Sanja Rocco

UPRAVLJANJE PROIZVODOM, KREIRANJE MARKE I DIZAJN

VISOKA POSLOVNA ŠKOLA ZAGREB

Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti

Preddiplomski studij marketinga i komunikacija

Za izdavača: dr.sc. Lukša Lulić

Sanja Rocco

UPRAVLJANE PROIZVODOM, KREIRANJE MARKE I DIZAJN

elektronska skripta za kolegij *Politika proizvoda i dizajn*

ISBN 978-953-57657-5-2

Recenzenti

Prof. dr.sc. Tihomir Vranešević

Izv. prof. dr.sc. Neven Šerić

Zagreb, ožujak 2015.

Sadržaj

I. POJAM PROIZVODA 3

1.1. Što je proizvod
1.2. Razine proizvoda
1.3. Klasifikacija proizvoda
1.4. Odluke o proizvodu

II. MARKA – *BREND* 21

2.1. Pojam marke
2.2. Koristi marke
2.3. Kreiranje marke
2.4. Upravljanje markama

III. RAZVOJ NOVIH PROIZVODA 31

3.1. Pojam novog proizvoda
3.2. Proces razvoja novog proizvoda
3.3. Životni ciklus proizvoda i marke

IV. DIZAJN 40

4.1. Što je dizajna
4.2. Značajke dobrog dizajna
4.3. Grafički (komunikacijski) dizajn
4.4. Vizualni identitet
4.5. Produkt dizajn
4.6. Trendovi u dizajnu

LITERATURA I IZVORI 63

Literatura
Preporučena dodatna literatura
Popis slika, grafikona i tabela

I. POJAM PROIZVODA

Što ćemo obraditi u 1. dijelu:

- ✓ Što podrazumijevamo pod terminom "proizvod"
- ✓ Osnovne razlike između roba i usluga (opipljivih i neopipljivih dobara)
- ✓ Razumijevanje razina proizvoda
- ✓ Razlike između proizvoda krajnje potrošnje i poslovne potrošnje
- ✓ Odluke o proizvodu

1.1. Što je proizvod

Marketinški gledano, **proizvod** je sve ono što možemo ponuditi na tržištu sa svrhom izazivanja pažnje, poticanja na kupnju, upotrebu ili potrošnju, a čime se mogu zadovoljiti određene potrebe ili želje. Drugim riječima, govoreći o proizvodu u širem smislu, ne mislimo samo na fizičke, materijalne proizvode, već i na usluge, osobe, mjesta, ideje, iskustva, organizacije, kao i spletove, kombinacije svega navedenog. Prema Vraneševiću (2007) proizvodi i usluge imaju svoje funkcionalne vrijednosti – zadovoljavaju određene potrebe klijenata; s druge strane, služe za postizanje tržišnih ciljeva tvrtke. Pretpostavka tržišnog uspjeha je uspostavljanje odgovarajućeg odnosa između onoga što tvrtka proizvodi, što tvrtka prodaje i što klijenti žele kupiti, odnosno što kupuju.

Slika 1. Fizički proizvod, stolica Miss Lacy, dizajn Philippe Starck, izvor: www.starck.com/en/design/categories/furniture/chairs.html#miss_lacy preuzeto 07.01.2015.

Fizička dobra su opipljivi proizvodi; oni se mogu osjetiti, vidjeti, okusiti i/ili čuti. Često je tanka linija razlikovanja dobara od usluga - npr. glazba koja se preuzima s interneta (*download*) pomoću kompjutorske tehnologije smatra se robom jer pod određenim uvjetima svim potrošačima pruža uvijek iste koristi - daje im istu mogućnost dostupnosti i kvalitete slušanja.

Usluge su neopipljivi proizvodi koji u pravilu ne rezultiraju vlasništvom i sastoje se od aktivnosti, određene koristi ili osjećaja zadovoljstva ponuđenih na tržištu. Usluge mogu rezultirati opipljivim proizvodom, npr. rezultat novinarske usluge je članak, a kirurškog zahvata umjetni kuk, ali srž usluge je sama aktivnost.

Usluge su dostupne samo u trenutku davanja, one se ne mogu sačuvati, a često ne mogu biti ni istovjetne, jer ovise o mnogim utjecajima, od raspoloženja osobe koja uslugu isporučuje, do okruženja u kojem se usluga pruža. Obzirom da nisu opipljive, usluge treba predočiti opipljivim svojstvima poput okruženja u kojem se aktivnost obavlja ili svjedočanstava o rezultatima aktivnosti.

Slika 2. Frizerska usluga
izvor: https://static.coco.sensis.com.au/20120518t092003n00f0116/Hairdressers_300x185.jpg
preuzeto 07.01.2015.

U uvjetima snažne konkurencije, kada su fizički proizvodi iste kategorije vrlo ujednačeni, potrošačima treba ponuditi cjelovito rješenje njihovih problema. Stoga usluge danas prate gotovo svaki fizički proizvod.

Ideje su proizvodi uz čiju pomoć utječemo na klijente da promijene svoje mišljenje, ponašanje ili uvjerenja. Idejama se služe neprofitne organizacije poput kulturnih, umjetničkih, obrazovnih, humanitarnih i raznih strukovnih udruga, kao i političke strukture, što je predmetom izučavanja posebnog područja marketinga neprofitnih organizacija. No idejama se također bave i menadžeri poduzeća, te razne interesne skupine. Ideje su također sastavni dio imidža pojedinih proizvoda i njihovih tržišnih marki (npr. ekološki proizvodi nose ideju očuvanja okoliša i zdravog načina života).

Slika 3. Zastupanje ideja kroz modu – kampanja za spas Arktika modne kreatorice V. Westwood, glumac George Clooney u ulozi manekena, izvor: http://www.ljepota.ba/novost/31708/Zvijezde-u-kampanji-Vivienne-Westwood-za-spas-Arktika, preuzeto 09.01.2015.

Proizvod čine brojne značajke, a zajednička forma proizvoda može biti dominantno fizička, funkcionalna i dodirljiva ili dominantno nedodirljiva (Vranešević, 2007). Uz funkcionalne, treba promatrati i psihološke koristi koje, u marketinškom smislu, proizvodi mogu pružati klijentima. Te koristi velikim dijelom ovise o povjerenju u proizvod, marku i proizvođača.

1.2. Razine proizvoda

Prema Kotleru i drugima (2006), obzirom na vrijednost koju pruža klijentu, možemo raspoznati tri osnovne razine proizvoda: osnovni, očekivani i prošireni.

- Osnovni ili generički proizvod predstavlja osnovne koristi ili usluge koje potrošač kupuje, njegovu osnovnu namjenu – rješavanje osnovnog problema ili potrebe.
- Očekivani proizvod predstavlja razna svojstva koja podrazumijevaju ime i znak određene marke, stilska obilježja proizvoda, dizajn i svojstva kvalitete.
- Prošireni proizvod predstavlja dodatne usluge ili koristi izgrađene oko osnovnog i očekivanog proizvoda kako bi pružile dodanu vrijednost klijentu odnosno potrošaču (poput dostave, instalacije, garantnog roka, servisiranja ili drugih postprodajnih usluga).

Levitt ovome dodaje i četvrtu – potencijalnu razinu (Levitt, 1983, izvor Vranešević, 2007) :

- Potencijalni proizvod predstavlja (buduće) doživljeno pozitivno iskustvo i stalnu potrebu usavršavanja proizvoda.

Potencijalni proizvod je iskaz napora tvrtke da uvijek razmišlja o slijedećem koraku, da uvijek bude ispred klijentovog očekivanja. (Vranešević, 2007). Treba, dakle istražiti očekivanja potrošača, procijeniti koje vrijednosti su im značajne, a najveći je izazov u razvoju i inoviranju proizvoda unaprijed predvidjeti one želje i potrebe kojih potrošaći nisu svjesni.

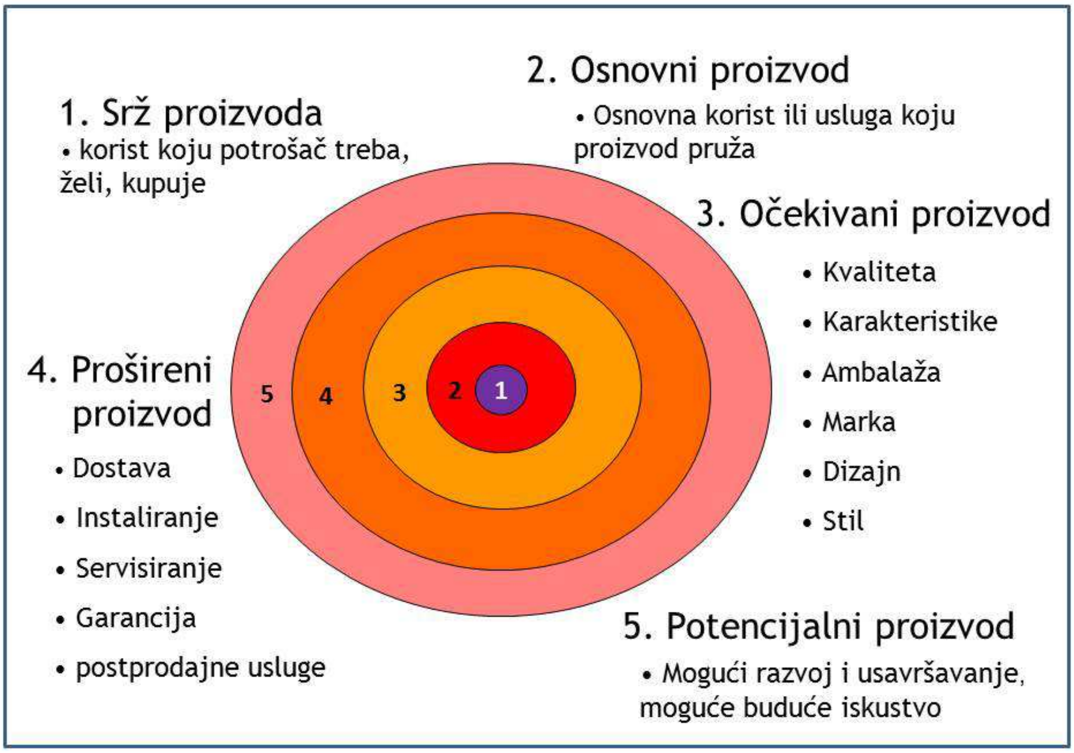
Levittov model sagledava četiri stanja razlikovanja proizvoda obzirom na korist za klijenta, a to su:

1. opći - generički proizvod;
2. proizvod kojim je lako rukovati;
3. prijenos proizvoda u uslugu;
4. stvaranje iskustva s proizvodom/uslugom.

U svojem prvom europskom izdanju Upravljanja marketingom (2008) Kotler i grupa autora uvode još jednu, početnu razinu: *Core product* ili srž proizvoda, dakle onu osnovnu potrebu, osnovnu korist koju potrošač želi kupiti ili ostvariti. Tako prva razina predstavlja srž proizvoda, druga generički proizvod,

treća očekivani, četvrta prošireni i peta potencijalni proizvod, kao što je prikazano na grafikonu 1.

Grafikon 1. Pet razina proizvoda



Izvor : shema prilagođena prema Kotler et al. (2008)

Vježba: Analizirajte uz pomoć gornje sheme slijedeće proizvode prema njihovim razinama:

1. Automobil marke WV (novi model srednje klase)
2. HAK pomoć na cesti – članstvo

U uvjetima jake konkurencije i ujednačene kvalitete konkurentski se proizvodi natječu na proširenoj razini - proizvođači obogaćuju svoju ponudu dodatnih usluga i koristi za klijente. Međutim, kako je ponuda sve bogatija, danas se ide i korak dalje pa se potrošaču nudi pozitivno iskustvo koje može doživjeti uz uporabu nekog proizvoda. Ovo se također očituje pri kreiranju promotivnih aktivnosti integrirane marketinške komunikacije, gdje se potrošačima dočarava doživljaj proizvoda i pozitivno iskustvo (npr. promotivni spotovi raznih proizvođača piva).

Važno je da marketinški stručnjaci, kao i čitavi interdisciplinarni timovi koji se u poduzeću bave inoviranjem proizvoda, imaju na umu kako svaki dodatak, korist ili usluga koji proširuje vrijednost proizvoda zahtijeva nova financijska ulaganja, razmjerno složenosti inovacije. Stoga treba istražiti hoće li klijent odnosno potrošač koji određeni proizvod koristi biti sposoban i voljan platiti uvećani iznos cijene inoviranog proizvoda koja će pokriti dodatne troškove.
Također treba voditi računa o činjenici kako proširene koristi nakon određenog vremena uglavnom postaju očekivane (npr. pristup internetu u hotelu ne tako davno još je bio posebna pogodnost, a danas ovu uslugu gosti očekuju u svakoj smještajnoj jedinici, hotelu i privatnom smještaju srednje kategorije). Iz ovog se razloga moraju kontinuirano iznalaziti nove pogodnosti proširenja usluge i koristi, kako bismo klijente zadržali.

1.3. Klasifikacija proizvoda

Brojnost i raznolikost proizvoda uvjetuje potrebu njihova razvrstavanja jer među njima postoji veći ili manji broj sličnosti ili razlika koje zahtjevaju specifične pristupe oblikovanju odgovarajuće kombinacije elemenata marketinškog miksa i provođenju, odnosno operacionalizaciji marketinških aktivnosti (Previšić, Ozretić Došen et al., 2007).

Proizvode možemo prvenstveno klasificirati prema njihovoj trajnosti i svojstvu opipljivosti. U marketinškom smislu proizvode dijelimo također prema tipu potrošača, odnosno namjeni samog proizvoda.

Kada govorimo o trajnosti, **potrošna dobra su** proizvodi krajnje potrošnje koji se uglavnom konzumiraju odjednom ili u kratkom vremenskom razdoblju (npr. piće, sapun, hrana). Pred marketinške stručnjake potrošna dobra stavljaju zadatak neprestanog provođenja aktivnosti kako bi se izazvala pažnja, održao interes potrošača, a u kasnijim fazama životnog ciklusa potaknula lojalnost prema određenom proizvodu. **Trajna dobra** su proizvodi koji se koriste kroz dulje vremensko razdoblje jer, uz pretpostavku da se koriste u skladu s uvjetima njihove upotrebe, traju godinama, a to su na primjer automobili, skuplji kućanski aparati, strojevi, zatim nepokretna imovina kao stanovi i sl. (prilagođeno prema Kotler et al., 2006)

Prema tipu potrošača odnosno namjeni proizvode dijelimo na one koji su namijenjeni krajnjoj ili poslovnoj potrošnji.

Proizvodi krajnje potrošnje su oni koje krajnji potrošači kupuju za osobne potrebe. Marketinški stručnjaci ove proizvode dijele prema kupovnim

navikama potrošača na obične, posebne, specijalne i netražene proizvode (Kotler et al., 2006).

- ✓ **obični proizvodi** – oni proizvodi i usluge koji se često kupuju i brže troše – takvi proizvodi obično se kupuju uz minimalan uložen trud i uglavnom se ne uspoređuju s konkurencijom (osobna higijena, novine, hrana - jeftiniji)

- ✓ **posebni proizvodi** – manje učestala kupovina, nešto skuplji proizvodi, ulaže se više truda u uspoređivanje marki i kvalitete, te u proces kupovine (odjeća, namještaj, kućanski aparati i sl.)

- ✓ **specijalizirani proizvodi** – proizvodi jedinstvenih karakteristika, prepoznatljive marke i više cijene – potrošači su spremni u njihovu kupnju utrošiti više vremena i truda (npr. kvalitetna glazbena oprema za stan, odjeća s modnim potpisom, vrijedna fotografska oprema, skuplji model automobila, luksuzna dobra). Kod ove kategorije kupci obično ne uspoređuju proizvode nego su vjerni određenoj marki ili proizvođaču;

- ✓ **netraženi** (manje traženi) **proizvodi** – proizvodi krajnje potrošnje koji se ne kupuju često i potrošači ih nisu svjesni ili malo znaju o njima, odnosno o njima ne razmišljaju bez neke potrebe. Tako je na primjer većina inovacija (usavršenih ili sasvim novih proizvoda) nepoznata potrošačima dok se za njih ne zainteresiraju iz potrebe ili putem oglašavanja; proizvodi poput životnog osiguranja, pogrebne usluge, zaštitni sustavi, darivanje organa zahtjevaju dodatni poticaj i informiranje klijenata o dobrobitima koje pružaju.

Proizvodi poslovne potrošnje su oni koji se kupuju za daljnju obradu, odnosno kako bi ih se moglo prerađivati ili ugraditi u novi proizvod ili pak zbog poslovne upotrebe; dakle osnovna razlika između proizvoda krajnje i poslovne potrošnje je njihova **namjena**.

Dat ćemo ovdje primjer - ako potrošač kupi automobil za osobnu upotrebu u okviru njegove obitelji, onda je to proizvod krajnje potrošnje; ako isti kupac automobil nabavi kao poslovni subjekt radi obavljanja poslovne djelatnosti njegove tvrtke, onda je to proizvod poslovne potrošnje.

Prema vrsti možemo proizvode poslovne potrošnje podijeliti u tri skupine:

- ✓ **materijali i dijelovi** su proizvodi koji se ugrađuju u kupčev proizvod ili dalje obrađuju pa time postaju sastavnim dijelom novog, kupčevog proizvoda, a mogu biti sirovine, prerađevine i dijelovi:
  - **sirovine**: poljoprivredni proizvodi i sl. (pšenica, pamuk, stoka, voće i povrće) i prirodni proizvodi (riba, drvo, sirova nafta, željezna ruda);
  - **prerađevine i dijelovi**: sastavni materijali (željezo, cement, žice, predivo i sl.) koji zahtijevaju daljnju preradu i dijelovi (mali motori, vijci, gume i sl.) koji ulaze, ugrađuju se u gotov proizvod bez promjene ili dodatne obrade.

Materijali i dijelovi nude se i prodaju izravno poslovnom partneru; cijena i usluga su najvažniji faktori, a klasični oblici promotivne aktivnosti poput oglašavanja često su manje važne, koriste se oblici direktnog marketinga.

- ✓ **kapitalne stavke** – proizvodi poslovne potrošnje koji olakšavaju proizvodnju ili poslovanje kupcima, npr. poslovna postrojenja, zgrade (tvornice, uredi), fiksna oprema (strojevi, generatori i sl.), i potrebna dodatna oprema – npr. uredska (računala, stolovi), prenosiva (alati, antene i sl.)

- ✓ **potrepštine i usluge** – proizvodi poslovne potrošnje koji ne ulaze u gotov proizvod niti direktno olakšavaju proizvodnju - (uredske potrepštine, sredstva za čišćenje, sredstva za održavanje itd.), usluge računovodstva, poslovnog savjetovanja i sl.

Posebne vrste neopipljivih proizvoda

Posebne vrste neopipljivih proizvoda su organizacije, osobe, mjesta i ideje koje su također često predmetom ponude na tržištu, pa zahtijevaju složene marketinške aktivnosti.

a. profitne i neprofitne **organizacije**: (muzeji, obrazovne institucije, crkve, dobrotvorne ustanove, umjetničke skupine i udruge i sl.) – provode marketinške aktivnosti usmjerene prema stvaranju, održavanju ili promjeni stavova i ponašanja klijenata prema tim organizacijama ili onome što one zastupaju – ovim se područjem bavi MARKETING ORGANIZACIJA;

b. **osobe:** marketinškim aktivnostima je cilj također stvaranje, održavanje ili promjena stavova ili ponašanja prema određenoj osobi u javnom životu (sportaši, odvjetnici, liječnici, menadžeri,

glumci, političari itd.) – ovim se područjem bavi MARKETING OSOBA;

c. **mjesta** (uključuje države, regije i gradove): marketinškim aktivnostima želi se stvoriti, održati ili promijeniti stavove i ponašanja prema određenome mjestu; gradovi, države i nacije se poduzimanjem raznih aktivnosti natječu u privlačenju turista, promoviranju svojih regija radi privlačenja stranih investicija itd. – ovim se područjem bavi MARKETING MJESTA;

d. **Ideje:** iako se većina marketinških aktivnosti može objasniti kao promoviranje ideja (o nekom proizvodu, njegovim svojstvima itd.), ovdje govorimo o promoviranju društvenih ideja – npr. kampanje protiv konzumiranja alkohola ili pušenja, protiv zlostavljanja raznih ugroženih skupina; ekološke kampanje koje promoviraju ideje o zdravom životu, očuvanju prirode, o zaštiti životinja, čistog zraka, okoliša. Područje kojim se bavi DRUŠTVENI MARKETING možemo opisati kao kreiranje, provedbu i kontrolu programa kojima se promiče prihvatljivost društvene ideje, općeg dobra ili dobre prakse ciljnoj skupini (Kotler et al., 2006, 543-544).

1.4. Odluke o proizvodu

Marketinški stručnjaci odlučuju o proizvodu na tri razine, i to:

- ✓ o pojedinačnom proizvodu
- ✓ o liniji proizvoda
- ✓ o spletu (miksu) proizvoda

Odluke o pojedinačnom proizvodu povezane su s načinom njihovog razvijanja, no isto tako i s načinom provođenja marketinških aktivnosti.
Odluke o pojedinačnom proizvodu obuhvaćaju:

- ✓ svojstva proizvoda
- ✓ kreiranje marke proizvoda
- ✓ ambalažu ili pakiranju
- ✓ etiketiranje
- ✓ usluge koje prate proizvod (Kotler et al., 2006).

Svojstva proizvoda možemo definirati kao koristi koje će proizvod ponuditi. Ove koristi obuhvaćaju opipljiva, lakše mjerljiva svojstva kao što su **kvaliteta, obilježja, stil i dizajn.**

Kvaliteta proizvoda je sposobnost proizvoda da ispuni funkciju kojoj je namijenjen. Ona uključuje dimenzije kao što su trajnost, pouzdanost, preciznost, lakoća rukovanja i popravljanja, te ostala cijenjena svojstva (Kotler

et al., 2006). Kvaliteta se pojednostavljeno i u užem smislu može definirati kao odsutnost nedostataka. No tvrtke kvalitetu definiraju i mjere zadovoljstvom klijenata odnosno lojalnošću svojih potrošača. Kvaliteta je jedan od najvažnijih instrumenata pozicioniranja proizvoda na tržištu.

Upravljanjem potpunom kvalitetom (eng.*Total Quality Management* - TQM) je pristup prema kojem svi zaposlenici tvrtke aktivno sudjeluju u stalnom poboljšanju kvalitete proizvoda, usluga i poslovnih procesa. Ovaj pristup doživio je veliku primjenu u brojnim tvrtkama krajem 20. stoljeća i postigao značajne uspjehe. No doživio je i kritike da se upravljanje kvalitetom ponekad primjenjuje površno ili se pak strogo primjenjuju određena načela kontrole kvalitete, te se zapostavljaju širi problemi vrijednosti i zadovoljstva klijenata, pa je to uzrokovalo otpor, a metoda više nema tako široku primjenu.

Kvaliteta proizvoda ima dvije dimenzije uz čiju pomoć se mjeri - razinu i dosljednost.

Razina kvalitete treba biti takva da prati mjesto proizvoda na ciljnom tržištu – dakle proizvod nudi ona svojstva koja klijent određene platežne moći od njega očekuje. Velik broj tvrtki ne teži za najvišom razinom kvalitete, nego odabiru onu razinu koja odgovara potrebama ciljnog tržišta i ponudi konkurenata.

Uzmimo za primjer obiteljski automobil prosječne cijene, kao što je *Fiat*; ovaj automobil neće imati istu razinu kvalitete kao onaj marke *Mercedes* C klase koji je u znatno višoj cjenovnoj skupini (razlike u jačini motora, kvaliteti materijala, dodatnoj opremi i postprodajnim uslugama). Također, glazbena linija marke *Grundig* neće imati razinu kvalitete luksuzne marke *Bang & Olufsen* (koju odlikuju preciznost i kvaliteta zvuka, izbor najkvalitetnijih materijala, vrhunski dizajn). Dakle, da zaključimo, razina kvalitete odgovarat će ciljnoj skupini potrošača kojima je proizvod namijenjen, te razini konkurentskih proizvoda iste kategorije.

Dosljednost kvalitete jednako je važno svojstvo vezano uz proizvod. Dosljednost jamči da je kvaliteta proizvoda uvijek iste razine na koju klijent računa. Većina tvrtki u suvremenom načinu poslovanja oslanja se upravo na dosljednost i razinu kvalitete proizvoda kao osnovna sojstva kojima zadržavaju svoje klijente jer su konkurentski proizvodi vrlo sličnih svojstava, pa je kvaliteta nužna. Stoga proizvodi iste kategorije najčešće imaju jednaku duljinu garantnog roka (npr. strojevi za pranje rublja prosječno nude 3 godine garancije).

Obilježja proizvoda su konkurentsko sredstvo za diferenciranje, odnosno razlikovanje proizvoda na tržištu, stoga se tvrtke stalno trude da uvođenjem

inovacija budu prve koje su nekim novim obilježjem označile svoj proizvod. Tako se kod određenih vrsta proizvoda kreira osnovni model, a zatim se ponuda dopunjuje dodavanjem raznih posebnih obilježja koja za potrošača predstavljaju dodanu vrijednost (automobili, mobilni telefoni i sl.)

Stalnim istraživanjima i anketama svojih klijenata i potrošača dolazi se do novih ideja za uvođenje dodatnih obilježja i traženih svojstava. Ideje za nova obilježja potrebno je analizirati i procijeniti odnos između dodanih vrijednosti za potrošače i cijene uvođenja takve inovacije kod proizvodnje - hoće li takva investicija biti isplativa, odnosno hoće li kupci biti spremni prihvatiti dodatne troškove za takav poboljšani proizvod.

Stil i **dizajn proizvoda** dio su već spomenutih svojstava, jer se odnose kako na vanjska obilježja, tako i na kvalitetu samog proizvoda. No posebno ih ističemo upravo stoga što ovi pojmovi označavaju važna dodatna svojstva proizvoda koja postaju dominantna u konkurentskom okruženju te često i najvažnije sredstvo diferencijacije, bez obzira o kojoj se razini kvalitete proizvoda radi. Oba svojstva utječu na **estetsku vrijednost**.

Stil možemo definirati kao vanjska obilježja nekog proizvoda. Najlakše je stil objasniti na modnim predmetima. U današnje vrijeme postoje modni trendovi, no istovremeno se podržavaju razni stilovi odijevanja, kao npr. “*casual*” što označava ležeran, sportski izraz. Postoje i subkulturni stilovi poput “darkera” koji se oblače u crno, “hipstera” koji ne robuju šablonama pa oblače iznošenu odjeću raznih stilskih razdoblja i tome slično.

Dizajn je širi pojam i odnosi se na jedinstvo estetike i funkcionalnosti; dizajn određuje suštinsku kvalitetu proizvoda. Pritom valja imati na umu da se dizajn danas promatra kao strateški alat, te se može odnositi na sam (fizički) proizvod i na njegovu ambalažu, ali isto tako i na proces proizvodnje, kao i ostale radne procese ili dizajniranje nove usluge koja prati proizvod.

Dizajn igra značajnu ulogu u razvoju proizvoda. Mnoge tvrtke ulažu velike kreativne napore i sredstva u dizajn, a razvija se i nova znanstvena disciplina – **upravljanje dizajnom** (eng. *design management)*.

> Pokažimo na primjeru razliku između stila i dizajna: danas se proizvode velike količine stolaca suvremenog stila. Naizgled isti, neki su neudobni za dulje sjedenje, dok su drugi vrlo udobni. Drugim riječima, ovi stolci istog su stila, no dok je kod prvih dizajn loš, kod drugih je dobar.
>
> Postoje i kopije poznatih stolaca dizajnerskih klasika, poput Mies van der Rohe-a, Le Corbusier-a i Arne Jacobsena, koje se mogu kupiti i u našim trgovinama. Kako su one višestruko jeftinije, sasvim je jasno da su

upotrebljeni jeftiniji materijali pa takvi stolci za razliku od originala, imaju ograničen rok trajanja. Također su neki konstrukcijski detalji pojednostavljeni, kako bi proizvodnja bila jeftinija, a time se gubi stabilnost i druga važna svojstva originalnog dizajna.

Prema objavi informacije na internetskoj stranici međunarodne udruge industrijskih dizajnera *icsid*, vlada Ujedinjenog kraljevstva poduzela je oštre korake kako bi do 2020. godine ovakva proizvodnja i prodaja identičnih kopija dizajnerskih rješenja bila onemogućena zakonom, zasad na području Europe, po uzoru na neograničena autorska prava umjetničkih djela. Sada, naime, originalna dizajnerska djela imaju mogućnost zaštite autorskih prava prvih 25 godina nakon početka masovne proizvodnje. Time je otvorena mogućnost kopiranja po isteku tog roka.
(izvor: http://www.icsid.org/news/year/2015_news/articles1979.htm, preuzeto 23.02.2015.)

Slika 4. Originalni dizajn i kopija

S desne strane originalni stolac „Brno“, dizajn Mies van der Rohe 1930., proizvodnja Knoll, izvor: http://www.knoll.com/static_resources/images/products/catalog/eco/parts/255C/255C-C_~_(K1236)_K123615_FZ.jpg *preuzeto 07.01.2015.*
S lijeve strane: kopija originalnog dizajna, uz objašnjenje što je kopija i kolik je rizik za kupca, izvor: http://nlini.com/se/mobler/stolar.html?utm_source=blogs&utm_medium=cpc&utm_content=agget-eames&utm_campaign=inredningsvis *preuzeto 07.01.2015.*

Spomenut ćemo neke primjere kompanija koje se već dulje vrijeme oslanjaju na dizajn kao strateško sredstvo:

- ✓ **Nike** zapošljava oko 60 osoba u svojem odjelu za dizajn, te svake sezone predstavlja tržištu preko 500 novih ili inoviranih proizvoda na polju sportske obuće. Uz vrhunske sportaše od kojih su oni ponajbolji njihova zaštitna lica i nositelji komunikacije tvrtke Nike s potrošačima (košarkaš M. Jordan, nogometaš D. Beckham), okrenuti su najviše mladoj populaciji – tinejdžerima.

- ✓ **Apple** je kompjutorska tvrtka poznata po inovacijama na području dizajna. 1998. godine predstavila je tržištu novi model kompjutora: i-Mac (glavni dizajner Jonathan Ive) – kompjutor se odlikovao neobičnim dizajnom oblih linija, novom upotrebom materijala za kučište – prozirne plastike kroz koju se vidjela "utroba" kompjutora, te kombiancijom pastelnih boja za različite skupine svojih potrošača: plavo-bijeli, narančasto-bijeli i roza-bijeli modeli; I-Mac je postao najbolje prodavano osobno računalo u povijesti Apple-a. Kasije su njegov dizajn oponašali drugi konkurenti. Modelima svojih proizvoda i-pod, i-pad te i-phone tvrtka je nastavila ulogu predvodnika u dizajnu i inovacijama.

Metode upravljanja dizajnom u praksi primjenjuju mnogi uspješni mali, srednji i veliki poduzetnici, pa su danas razvijene države ugradile **dizajn** kao jedan od glavnih **pokretača** strateškog razvoja, inovativnosti i konkurentnosti svojih gospodarstava. Kao predvodnike možemo istaknuti SAD, u kojem je utemeljena i prva znanstvena institucija za upravljanje dizajnom još 70-ih godina prošlog stoljeća (Design Management Institute – DMI, www.dmi.org), zatim Japan i Južna Koreja, a u Europi skandinavske zemlje Danska, Švedska i Finska, te Ujedinjeno kraljevstvo s prvom obrazovnim programom na London School of Business, te Njemačka, Francuska i Italija. Ovaj primjer slijede i druge zemlje Europske unije, pa bi tim putem trebala krenuti I Hrvatska. Stoga ćemo i mi dizajnu kasnije posvetiti više pažnje u zasebnom poglavlju.

Uz dizajn, marka je drugi važan čimbenik razlikovanja proizvoda u današnjem okruženju velike konkurencije i ujednačene kvalitete proizvoda iste razine.

Marka je ime, pojam, znak ili dizajn odnosno kombinacija ovih elemenata, a namijenjena je prepoznavanju dobara ili usluga jednog proizvođača ili skupine proizvođača te njihovom diferenciranju od konkurencije (Kotler et al., 2006, 555).

Za potrošača **marka** je važan dio proizvoda, ona ne predstavlja samo svojstva proizvoda već i predodžbu, emotivnu sliku, obećanje, doživljeno iskustvo, imidž, čitavu priču. Kreiranje marke proizvoda za potrošaća znači dodanu vrijednost. Stoga će i markama biti posvećeno posebno poglavlje.

Pakiranje proizvoda: dizajn ambalaže i etiketa

Pakiranje je jedan od važnih elemenata čuvanja i prezentacije proizvoda, a u njeno kreiranje je uključeno dizajniranje ambalaže ili omota s odabirom boja i materijala, kao i sam proces proizvodnje. Pakiranje može biti **primarno** (npr. tuba zubne paste), **sekundarno** (kartonska kutijica u kojoj se tuba nalazi –

ona se pri prvoj upotrebi paste baca u otpad), te **transportna** ambalaža (veća kutija od kartonske ljepenke u kojoj se paste – njih 72 kom – transportiraju i skladište do stavljanja u prodaju) (Kotler et al., 2006). Poseban element i sastavni dio ambalaže kojem treba pridavati pozornost su etikete koje mogu biti zaljepljene na ambalažu (npr. vinska boca) ili obješene kao samostalni element (npr. modna odjeća). Etikete sadrže važne podatke o proizvodima I načinu njihove uporabe.

Znamo da pakiranje osim osnovne svrhe čuvanja proizvoda danas ispunjava i onu marketinšku funkciju – zbog sve veće konkurencije i pretrpanosti polica proizvodima u trgovinama, pakiranje ima brojne zadatke: od privlačenja pozornosti i opisivanja te prenošenja informacija o proizvodu i proizvođaču do samog poticanja na kupnju. Sve snažnije se uviđa važnost kvalitetnog dizajna pakiranja, koji utječe na vidljivost proizvoda na prodajnome mjestu i prepoznatljivost marke proizvoda i/ili proizvođača.

Prema rezultatima raznih istraživanja o načinu kako potrošač donosi odluku o kupnji, preko 50% kupovina se dogodi neplanski; prema procjeni velikog broja artikala koji se nalaze na policama supermarketa kao i procjeni brzine kretanja kroz trgovinu, proizvod u konkurentskom okruženju ima cca 5 sekundi da bi privukao kupčevu pažnju – zbog toga dizajn ambalaže može odigrati presudnu ulogu u trenutku donošenja odluke.

Inovativno pakiranje može marki pružiti prednost pred konkurencijom:

Primjeri inovacija u pakiranju proizvoda: bačvica piva marke *Heineken* – inovativno rješenje jer sustav točenja unatoč većoj količini omogućuje održavanje kvalitete piva, praktično je za veća društva. Nescafe je prvi proizvođač instant kave koji je uveo pakiranje u vrećice “2 u 1” ili “3 u 1” (kava, mlijeko i šećer) – ova inovacija omogućava potrošačima jednostavnu pripremu napitak sa šalicom vruće vode. Korisna inovacija koja štiti djecu od opasnih kemijskih sredstava ili lijekova je zatvarač koji treba najprije snažno pritisnuti kako bi se odvrnuo.

Vježba: razmislite o primjerima inovativne ambalaže.
Kreirajte u timovima svoje ideje za inovativna pakiranja proizvoda s kojima niste zadovoljni.

Odluke koje se donose o pakiranju:

- ✓ određivanje koncepta pakiranja: što bi ono trebalo značiti za proizvod: zaštita proizvoda, uvođenje novih načina upotrebe proizvoda, informiranje o proizvodu, označavanje marke proizvoda odnosno proizvođača;

- ✓ odluke o dizajnu kojima se definiraju: veličina, oblik, materijal, boja, tekst i oznake (marka proizvoda; znak/logotip proizvođača itd.) *odluke o konceptu i dizajnu moraju biti usklađene međusobno kao i s marketinškom strategijom promocije proizvoda, te cijenom i distribucijom;*

- ✓ sigurnost proizvoda – jedan od sve važnijih elemenata pakiranja. Nakon raznih slučajeva trovanja i kvarenja proizvoda u 80-tim godinama 20. stoljeća te današnje rastuće prijetnje od terorizma, većina pakiranja hrane i lijekova je puno sigurnija za upotrebu i neprobojna a proizvodi se kontroliraju pri transportu;

- ✓ ekološka osvještenost – obzirom na ekološke probleme s kojim se svijet suočava te sve veću brigu za očuvanje prirodnog okoliša i zdravlja, ekološka prihvatljivost ambalaže također je postala važan element pri izboru materijala (samorazgradivi ili materijali pogodni za reciklažu) – ovakva orijentacija prema izboru ambalaže odražava stav tvrtke proizvođača prema problemu održivog razvoja i utječe na imidž marke proizvoda odnosno proizvođača;

Vježba: proučite povijest švedske tvrtke TETRA PACK te brojne inovacije u proizvodnji i karakteristike ambalaže kao primjera ekološkog pakiranja.

Etiketiranje

Etikete mogu biti vrlo različitih veličina i ispunjavati razne zadaće kao što su: osnovna oznaka marke ili naziva proizvoda; zatim detaljan opis proizvoda koji sadrži informacije o proizvođaču, mjestu i vremenu proizvodnje, roku trajanja proizvoda, sastavu, načinu upotrebe, zemlji podrijetla, podatke o uvozniku i sl.; također, etiketa ima ulogu promocije proizvoda pomoću raznih dizajnerskih alata – rješenje etikete može biti tipografsko (isključivo slovni znakovi), može se upotrijebiti ilustracija ili fotografija, a izbor boja, slova, vrste papira, kao i dodatne dorade (isticanje elemenata lakiranjem, izrezima ili slijepim tiskom) od posebnog su značenja.

Slika 5. Primjeri inovativne ambalaže hrvatskih vina

Lijevo: tipografsko rješenje ambalaže/etikete za vino BRAZDA: dizajnerski studio Sonda, nagrada Cropak 2014, izvor: http://data.glasistre.hr/sites/default/files/imagecache/normal/zang2939703.jpg.crop_display.jpg, preuzeto 05.02.2015.
Desno: Studio Cuculić, etikete za vina KOS, kombinacija tipografije i crteža, dobile su niz nagrada, među kojima prestižnu *red dot award 2009*.
http://www.studio-cuculic.hr/upl/portfolio/portfolio_v_96_118.jpg , preuzeto 05.02.2015.

Radi pravne zaštite potrošača i proizvođača danas mnoge zemlje donose propise o etiketiranju proizvoda. Zemlje EU imaju opsežno zakonodavstvo koje propisuje uvjete etiketiranja, te pridržavanje standarda pakiranja proizvoda, kao i posebne propise za određene vrste proizvoda.
Propisuju se: određivanje jedinične cijene (tj. cijene po jedinici standardnog mjerila), datum uporabe (tj. određivanje očekivanog roka trajanja), a kod prehrambenih proizvoda obvezno je označavanje nutricionih vrijednosti. Neke zemlje uvode kontrolu i nad terminima kao što su nisko-kalorično ili "*light*" i bogato vlaknima, kako ne bi došlo do zlouporabe i obmanjivanja potrošača.
Odgovornost prodavatelja je da se na njihovim etiketama nalaze svi potrebni podaci, te da one odgovaraju nacionalnim i međunarodnim odredbama.

Više informacija o Europskoj direktivi 2014/12/EC o pakiranju i odlaganju otpada na: http://ec.europa.eu/environment/waste/packaging/legis.htm;
o EU legislative na: http://eur-lex.europa.eu/browse/summaries.html
Više informacija o europskim propisima vezanim uz ambalažu proizvoda na: http://www.eupackaginglaw.com/

Usluge koje prate proizvod

Služba za klijente je jedan od sastavnih dijelova strategije proizvoda. Na tržištu proizvod obično prati i ponuda većeg ili manjeg broja usluga koje se klijentima pružaju kao dodatna vrijednost (prošireni proizvod).
O uslugama kao proizvodu osnovne karakteristike smo spomenuli u uvodu, dok ovdje govorimo o uslugama koje prate proizvod, što služi kao osnovno sredstvo ostvarivanja konkurentske prednosti.

Primjeri: VIP je kreirao uslugu – isprobaj i odluči o kupnji; Gorenje proizvodi produžili su rok garancije u odnosu na konkurenciju na 5 godina; zastupnici automobilskih marki uz kupnju automobile nude i 1 godinu besplatnog KASKO osiguranja.

Brojna istraživanja su dokazala kako je isplativije ulagati u dodatne usluge u cilju održavanja visokog zadovoljstva klijenata, a time i njihovu lojalnost, nego ulagati u ponovno pridobivanje izgubljenih klijenata, koje je uglavnom upitno.
Pri kreiranju dodatnih usluga treba imati na umu da se klijenti razlikuju po vrednovanju određenih usluga: dok jedni žele kreditne usluge, drugima su važni tehnički podaci, savjeti ili mogućnost instalacije proizvoda.
Pri određivanju usluga za klijente nije dovoljno osloniti se na komentare sa besplatnih telefona, kupona ili iz knjiga žalbi – potrebno je provoditi povremene ankete o vrijednosti usluga i na taj način dobiti ideje o proširenju i uvođenju novih uz procjenu troškova;

Internet i tehnološke inovacije omogućuju stalno davanje usluga klijentima (dostupnost 24 sata) – potrebno je iskoristiti ove mogućnosti interaktivne komunikacije s klijentima i stalno im pružati informacije i odgovore putem interneta ili usluge besplatnog telefona; informirati ih raznim dostupnim kanalima, prateći nove trendove.

Odluke o liniji proizvoda

U oblikovanju proizvodne strategije često se stvara **linija proizvoda**: liniju čini skup proizvoda koji su usko povezani kroz funkcionalna obilježja, prodaju namijenjenu istim skupinama potrošača, kroz distribuciju istim kanalima (npr. u iste trgovine) ili ih povezuju slične cjenovne skupine potrošača (Kotler et al., 2006).

Vježba: odaberite neki hrvatski proizvod i kreirajte novu liniju.
Primjeri linija proizvoda:
Sony televizori; Sony glazbene linije; Sony LCD monitori; Sony video kamere.
Ledo sladoledi; Ledo smrznuto povrće; Ledo smrznuta gotova jela

A. Odluka o dužini linije proizvoda

Osnovna odluka koju treba donijeti jest dužina linije proizvoda, tj. broj artikala u liniji proizvoda. Osnovni kriterij je profitabilnost, pri čemu se razlikuju:

- ✓ preuska linija – ukoliko menadžer dodavanjem artikala može povećati dobit;

- ✓ predugačka linija - ako se dobit može povećati smanjenjem broja artikala;

Dužina linije proizvoda ovisi o ciljevima i resursima kompanije: ako žele imati potpun asortiman proizvoda, povećati tržišni udio, postići rast tržišta, linija proizvoda treba biti duža. Ukoliko se želi kratkotrajna profitabilnost ili pomicanje prodaje na više razine, u tom slučaju postoje razlozi za usku liniju.

Menadžeri za linije proizvoda vremenom su skloni dodavanju novih artikala; ovo je potrebno pažljivo planirati jer dodavanje artikala za sobom povlači porast troškova dizajna, obrade narudžbi, prijevoza. Za dodavanje artikala postoje dva načina – potezanje linije ili njeno popunjavanje.

1. Linija se može potezati prema gore, prema dolje ili dvosmjerno :

a. tvrtka ima proizvod na gornjem dijelu tržišta (viša kvaliteta / viša cijena) - protezanjem linije prema dolje popunjava ju jeftinijim proizvodima

primjer: *Mercedes-Benz* je uveo u svoju liniju proizvoda model malog gradskog automobila *Smart* – zajednički projekt /*cobranding* sa švicarskom tvrtkom satova *Swatch*

b. tvrtka ima proizvode pozicionirane u donjem dijelu tržišta, protezanjem prema gore – uvodi proizvode više cijene i kvalitete

primjer: japanska kompanija *Toyota* uvela je liniju skupljih terenaca *Lexus* (dakle i novu marku) kako bi se prilagodila američkom tržištu.

c. tvrtka koja ima liniju proizvoda pozicioniranu u sredini odlučuje se za dvosmjerno protezanje linije, kako bi ponudila jeftinije i skuplje modele proizvoda

primjer: tvrtka *Apple* potegnula je svoju liniju prijenosnih računala i-book u oba smjera kako bi zadovoljila razne segmente kupaca, pa ima jeftinije modele s manjim ekranom Mac Book Air s 11-inčnim ekranom i skuplje modele Mac Book Pro s 15-inčnim ekranom i najnovijom tehnologijom.

2. popunjavanje linije proizvoda – dodavanjem većeg broja artikala unutar postojećeg raspona linije proizvoda.
Primjer: *Cedevita* je popunila svoju liniju proizvoda Cedevita instant napitka novim okusima (limeta, grejp, šumsko voće), a isto tako dodavanjem novih proizvoda pod markom Cedevita – bombona, čajeva.

B. Odluke o proizvodnom spletu (miksu)

Proizvodni splet je skup svih linija proizvoda i artikala koje određeni proizvođač/prodavač nudi na prodaju kupcima (Kotler et al., 2006, 555). Može ga se također definirati kao raznovrsnost proizvedenih dobara s obzirom na sastav, veličinu, vrstu, kvalitetu i slična obilježja proizvoda ponuđenih na tržištu (Previšić, Ozretić Došen, 2007, 160). Neke tvrtke proizvode više linija proizvoda koje mogu biti povezane markom. Primjer: modna marka *Zara* ima više linija: odjeću za žene, muškarce i djecu; liniju obuće, liniju parfema, te liniju nakita i ostalih modnih dodataka.

Proizvodni splet ima 4 osnovne karakteristike/dimenzije:

- ✓ **širinu** – odnosi se na razne linije/vrste proizvoda (npr. *Unilever* u proizvodnom spletu ima hranu, higijenska sredstva, sredstva za čišćenje, kozmetiku)
- ✓ **dužinu** – odnosi se na ukupan broj artikala u liniji (npr. *Dove* sapun, šampon, omekšivać za kosu, kupka, mlijeko za tijelo)
- ✓ **dubinu** – odnosi se na broj ponuđenih verzija svakog proizvoda u liniji (npr. deterdžent za rublje *Persil* može se kupiti kao prašak, tekući deterdžent i koncentrat)
- ✓ **konzistentnost** – povezanost linija u krajnjoj potrošnji kroz distribuciju, promociju i sl. – dakle proizvodi su konzistentni ako su funkcionalno povezani (npr. *Canon* pisač i tinta)

Ove dimenzije proizvodnog spleta pružaju nam 4 **mogućnosti širenja posla,** a to su:

1. **dodavanje nove linije proizvoda** – proširivanjem proizvodnog spleta – uspješno proširivanje linije može pojačati poziciju ostalih proizvoda;
2. **potezanje postojeće linije proizvoda** – popunjavanjem asortimana;
3. **dodavanje više verzija svakog od postojećih proizvoda** - produbljivanjem proizvodnog spleta;
4. donošenje odluka kojima se postiže **veća** ili **manja konzistentnost** linije proizvoda ovisno o cilju koji se želi postići na određenom tržištu.

II. MARKA - *BREND*

Što ćemo obraditi u 2. dijelu:

- ✓ Što podrazumijevamo pod terminom "marka"
- ✓ Postoji li razlika između marke i brenda
- ✓ Zaštita marke
- ✓ Koristi marke
- ✓ Kreiranje marke
- ✓ Određivanje vrijednosti marke
- ✓ Upravljanje markom

2.1. Pojam marke

Postoji velik broj definicija marke (eng. *brand*). Već smo ranije naveli definiciju Kotlera i grupe autora. Spomenimo još neke. Pojam marke u najužem smislu podrazumijeva naziv, izraz, slogan, znak, simbol, lik i dizajn proizvoda jednog ili grupe proizvođača. Marka stvara sliku o proizvodu u svijesti potrošača (Previšić, Ozretić Došen, ur., 2007, 175). Marka se sastoji od naziva i/ili znaka marke, ali i ostalih elemenata, te aktivnosti koje proizvođači dodjeljuju nekom proizvodu, usluzi ili ideji da bi na taj način obavijestili tržište o njihovoj jedinstvenosti općenito i/ili u odnosu prema ostalim konkurentskim proizvodima (Vranešević, 2007, str.10).

Važno je istaknuti kako su dodirljive vrijednosti marke (znakovi, simboli, logotipi, svi oblici pojavnosti) jednako važne kao i one nedodirljive, mentalne asocijacije i uz njih povezani osjećaji i doživljaji. Prema Vraneševiću, marka je pokušaj uspostavljanja i održavanja dugoročnog odnosa između tvrtke i klijenta, pri čemu se očekuje da će koristi imati klijenti, tvrtka, ali i šira društvena javnost. Marka predstavlja dodatnu vrijednost za kupca, jer ona sadrži kako funkcionalne, tako i psihološke koristi. Asocijacije koje pojedine marke pobuđuju mogu biti unaprijed osmišljene, ali i slučajno izazvane. Zbog toga njima treba pažljivo upravljati.

Postoji li razlika između marke i brenda?

Jesu li pojmovi **marka** i **brend** istoznačnice, o tome postoje različita stajališta. Rasprava se vodi u odnosu na upotrebu i značenje u hrvatskom jeziku. Dok neki autori smatraju kako je marka prijevod engleske riječi *brand* (Vranešević, 2007; „marka" se kao izraz također koristi i u prijevodu knjige *Osnove marketinga*, Kotler et al., 2006), ima i mišljenja kako je (robna) marka istoznačna s engleskom rječju *trade mark,* dok je *brend* već poznata i vrijedna *tržišna marka*. Izraz **brend** kao i aktivnost **brendiranja** (izgradnja snažne marke) sve češće se upotrebljavaju u hrvatskoj poslovnoj praksi.

Prema Vraneševiću (2007, 29) riječ „*brand*“ upućuje na brendiranje, dok termini „*marka*“ i „*žig*“ upućuju na markaciju, markiranje, žigosanje – uglavnom identične aktivnosti koje se poduzimaju radi zaštite proizvoda na tržištu. Autor zaključuje da se termin zaštitni znak ili žig više rabi u pravnoj, a marka ili brand u marketinškoj praksi.

Trgovački znak (*trade mark*) slijedeći je termin, koji se može definirati kao razlikovni znak nekog proizvoda/usluge nastalog iz vlasničkog odnosa, kao vidljiv izričaj identiteta marke. Marka je nadređena kategorija trgovinskom znaku jer ima i dodatne elemente identiteta kojima se želi dobiti jedinstvenost. Važno je još naglasiti odnos između nezaštićene marke i zaštićenog trgovinskog znaka. Naime, kako ističe Vranešević, na istom tržištu ne bi bilo moguće za sličnu kategoriju proizvoda ili usluge zaštiti znak ako je on identičan nekom već poznatom nezaštićenom znaku. Ipak, prednosti zakonske zaštite trgovinskog znaka su velike: pravna zaaštita mnog je lakša, izbjegava se mogućnost da netko registrira isti ili vrlo sličan znak, takav registrirani trgovinski znak samim tim poprima veću vrijednost.

Marka se pravno štiti zaštitom njenih osnovnih elemenata prepoznatljivosti, a to su: naziv, znak i/ili logotip, karakteristična tipografija, boja, slogan, sustav oglašavanja, dizajn ambalaže, zvučni signal, maskota i tome slično.

Više o pravnoj zaštiti možete naći na: www.wipo.int (World Intellectual Property Organization) ili www.dziv.hr (Državni zavod za intelektualno vlasništvo).

Slika 6. Zaštitni znak/logo marke BMW
Izvori: www.bmw.com; preuzeto 02.02.2015.

2.2. Koristi marke

Već smo spomenuli brojne koristi koje od poznate marke može imati i tvrtka i klijent, ali i drugi uključeni dionici. Marke naglašavaju posebna obilježja proizvoda i smanjuju rizik pri procjeni proizvoda i usluga koji su označeni markom (Iz kojeg su razloga neki ljudi uvijek vjerni istoj marki luksuznog hotela?). Sada ćemo sagledati moguće koristi koje marka daje:

a/ samoj tvrtki/vlasniku marke
b/ potrošaču/kupcu
c/ dobavljaču/distributeru
d/ te dodatne vrijednosti marki za potrošače i društvo

A/ KORISTI MARKE ZA TVRTKU:

(prema Kelleru, 2003, izvor Vranešević, 2007, 19)

- ✓ Sredstvo identificiranja za lakše rukovanje i praćenje
- ✓ Sredstvo za pravnu zaštitu jedinstvenih obilježja
- ✓ Signal razine kvalitete za potrošača
- ✓ Sredstvo obogaćivanja proizvoda jedinstvenim asocijacijama
- ✓ Izvor konkurentskih prednosti
- ✓ Izvor financijskih prihoda.

Ovim koristima možemo pridodati nemogućnost kopiranja marke, jer se ona ne sastoji samo od zakonske zaštite znaka ili drugih vizualnih simbola marke, već i od puno vrednijeg odnosa između marke i potrošača koji se gradi kroz dulje vremensko razdoblje kao emocionalna vrijednost.

B/ KORISTI MARKE ZA POTROŠAČE/KLIJENTE:

- ✓ Marka govori potrošaču o kvaliteti proizvoda, štoviše, ona jamči određenu kvalitetu (kao posljedica se javlja vjernost marki)
- ✓ Marka omogućuje kupcu lakši odabir /povećava njegovu učinkovitost pri kupnji (zamislite situaciju gdje su u supermarketu izložene na policama tisuće generičkih, nemarkiranih proizvoda)
- ✓ Marka pomaže potrošaču da usmjeri pažnju na neki novi proizvod koji mu je potreban, tako što ga lakše može identificirati;(Kotler et al., 2006)

Keller identificira i druge koristi za klijenta kao što su:

- ✓ Identifikacija podrijetla proizvoda
- ✓ Određivanje odgovornosti proizvođača
- ✓ Smanjivanje rizika
- ✓ Obećanje, jamstvo, ugovor s proizvođačem
- ✓ Simboličko sredstvo
- ✓ Smanjivanje rizika

(Keller, 2003, izvor Vranešević, 2007, 20)

C/ KORISTI MARKE SA DOBAVLJAČE/DISTRIBUTERE:

- ✓ marka olakšava dobavljaču obradu narudžbe;
- ✓ marka sa svojom pravnom zaštitom (registracija marke i dizajna) jamči jedinstvene karakteristike proizvoda, sprječava konkurenciju da kopira;
- ✓ marka pomaže dobavljaču u privlačenju i zadržavanju vjernih klijenata
- ✓ kreiranje marke pomaže dobavljaču u segmentiranju tržišta (npr. svaka marka određenog proizvoda ima svoj tržišni segment)

D/ DODATNE VRIJEDNOSTI MARKI ZA POTROŠAČE I DRUŠTVO

- ✓ Kreiranje marki doprinosi dosljednoj kvaliteti određenih proizvoda;

- ✓ Kreiranje marki potiče i podržava inovacije (zbog konkurentnosti), a time doprinosi većoj raznolikosti i većem izboru proizvoda;
- ✓ Kreiranje marki za kupce znači više informacija o proizvodu i mjestima gdje ih mogu naći (kroz razne oblike promocije);

Iz svega navedenog proizlazi da je stvaranje marki kao i upravljanje markama jedan od najvažnijih zadataka marketinga. O kreativnim strategijama kao i upravljanju markama detaljnije ćemo govorit u nastavku.

2.3. Kreiranje marke

Kreiranje marke, kao i sposobnost marketinških stručnjak da stvorenu marku održavaju, štite i proširuju na druge proizvode danas je jedan od najvećih izazova s kojim se susreću marketinški stručnjaci i *brend menadžeri*.

Česta istraživanja u fokus grupama dokazuju da potrošači isti proizvod koji inače troše bez oznake marke (dakle, u neoznačenoj ambalaži) neće lako razlikovati od nekog drugog konkurentskog proizvoda, kao na primjer neće s lakoćom od dvije marke piva raspoznati okus one koju uvijek kupuju.

Kada se radi o poznatom francuskom mirisu *Chanel 5* duge tradicije – njegova marka u sebi sadrži one opipljive elemente kao što su ime, znak i logotip, način pakiranja i oglašavanja, kao i odraz stila života, emotivnu sliku, koju potrošač ima kupujući ovaj miris i vjerujući u njegovu kvalitetu.
Vježba: nabrojite glumice (i glumce) koji su kroz povijest bili zaštitna lica marke Chanel 5. Koje osobine imaju i zašto su odabrani? *Poslužite se internetom.*

Danas ima malo proizvoda koji nisu označeni markom. Neki proizvodi ipak nemaju marku: tzv. GENERIČKI PROIZVODI su neoznačeni markom, te pakirani u običnu ambalažu; često su označeni etiketama s generičkim nazivom proizvoda crne boje, znatno su niže cijene od proizvoda s markama. Gdje mogu biti uzroci nižoj cijeni: jeftinije pakiranje, manje kvalitetni sastojci, nema troškova oglašavanja i ostalih marketinških aktivnosti.

Tema za diskusiju: Koliki su realni troškovi proizvoda u odnosu na cijene poznatih marki, je li to opravdano? Kuda ide dobit? Usporedite marke iste vrste proizvoda.

Strategija kreiranja marke

Marka treba biti iskaz kulture i vrijednosti koje njen vlasnik/proizvođač zastupa. Globalne marke na lokalnim tržištima često ne postižu uspjeh koji su očekivale zbog emocionalnih vrijednosti lokalnih marki kojima potrošači ostaju vjerni. Markom pri upravljanju ne treba usmjeravati prema velikom broju potrošača. Strategija marke se temelji na diferencijaciji i dodanoj vrijednosti. Pristupi kreiranju marki kao i njihovim upravljanjem ovise o vrsti proizvoda ili usluge. Danas se ne brendiraju samo proizvodi i usluge, već isto tako ideje, osobe gradovi, države i regije.

Cjelokupni identitet koji utječe na percepciju marke podrazumijeva srž, bit ili genetičku memoriju marke (neki autori tu srž nazivaju DNK marke), te osnovni i dodatni identitet (Vranešević, 2007, 79). Marke i patenti smatraju se najvrednijom nematerijalnom imovinom tvrtki, što dokazuju cijene pri preuzimanju pojedinih tvrtki koje posjeduju uspješne marke. S obzirom na vlasništvo nad proizvodom, osnovne vrste su marka proizvoda, marka linije proizvoda i marka skupine proizvoda (proizvodnog spleta) u okviru iste kategorije proizvoda, kao i krovna marka koja obuhvaća više proizvoda različitih kategorija. Postoje i drugi oblici kao što su korporativne marke različitih obilježja (obiteljske, savezničke, kobranding - pri čemu se udružuju dvije poznate marke uz pretpostavku zajedničke koristi i dr.).

2. Pozicioniranje marke

Cilj pozicioniranja marke je dokazivanja kako je upravo ta marka ona koja će na najbolji način ispuniti očekivanu vrijednost potencijalnih klijenata. Marka je odgovor na zahtjeve segmentacije i diferencijacije proizvoda. Razine značenja marke, koje mogu služiti za njeno pozicioniranje su:

a. **svojstva** koja pridajemo određenoj marki, koja ih sugerira;
b. **koristi**; svojstva treba pretvoriti u funkcionalne i emocionalne koristi zbog kojih potrošač kupuje proizvod ;
c. **vrijednosti** – marka govori o sustavu vrijednosti određenog potrošača ili klijenta ;
d. **kultura**: određena marka obično nosi obilježja određene kulture iz koje proizlazi (Fiat – Italija, Chanel – Francuska)
e. **osobnost**: svaka marka ima svoju osobnost/imidž – klijenti odabiru marku čiji imidž odgovara njihovoj slici o sebi samima.

Vježba: probajte umjesto marke zamisliti osobu istih karakterstika, opišite takvu osobu atributima koji odgovaraju pojedinoj marki vozila:
BMW limuzina / **Honda** motor / **Ferrari** sportski automobile / **Jeep** terenac

Pri pozicioniranju marke potrebno je odlučiti o razini postavljanja i promoviranja – **osnovne vrijednosti i osobnost** su najtrajnija značenja, koja određuju marku. Marka je obećanje tvrtke da će dosljedno pružati određeni skup obilježja, koristi, usluga i iskustava potrošačima / klijentima.

3. Ime (naziv) marke – "Brand name"

Ime, naziv marke vrlo je značajan element – izbor imena određuje osobnost marke pa možemo ustvrditi kako je uz dizajn, grafičko oblikovanje imena (logotip) i eventualno znaka, ime najvažniji dio marketinškog procesa. Oko imena i njegovog izgleda se grade ostali elementi marke.

Mogući načini označavanja marke:

- ✓ **logotip:** verbalno-tipografski simbol, poseban način oblikovanja imena ili naziva (onog dijela marke koji se izgovara), dakle izbor vrste slova ili način ispisivanja, te izbor boja;
  primjeri: Coca-Cola, Cedevita
- ✓ **zaštitni znak** – vizualni, grafički simbol i **logotip** – verbalno-tipografski symbol. Oni se mogu pojavljivati zajedno ali i odvojeno, a oba su prepoznatljiva – primjeri : "Nike"; "Audi"
- ✓ Ponekad je **logotip** ukomponiran u znak, tako da se uvijek pojavljuju zajedno npr. naziv BMW se uvijek pojavljuje u kružnici uz grafički simbol; Levi's, "Hrvatska" - hrvatski turistički znak, Kraš isl.

Tendencije:
A. nazivi proizvođača postaju marke ili brendovi (npr. Gavrilović)
B. marke postaju tvrtke (npr. Cedevita)

Slijedeća su četiri moguća odnosa između marke i proizvođača/tvrtke:

1) ime marke = ime tvrtke
2) ime tvrtke podupire ime marke
3) ime tvrtke nema snažnih veza s imenom marke
4) ime marke je potpuno neovisno na tržištu;

Potrebno je pažljivo birati naziva tj. ime: marka se ponekad poistovjećuje s proizvođačem ili tvrtkom davateljem usluge, odnosno vlasnikom marke.
Poželjne karakteristike imena/naziva marke su:

- ✓ Jednostavnost – jednostavan izgovor ili mogućnost oblikovanja, zapamtljivost, sažetost;
- ✓ Razlikovnost – lako ga je razlikovati od drugih, pogotovo konkurentnih marki: npr. Adidas i Nike;
- ✓ Jedinstvenost / originalnost ideje;

- ✓ Asocijativnost na marku tj. proizvod / kompatibilnost s karakteristikama, koristima i kvalitetom marke, emotivna kvaliteta – pobuđivanje određenih emocija; npr. Swatch (složenica od swiss + watch)
- ✓ Mogućnost lakog prevođenja na druge jezike – važna osobina kod marki koje će se nuditi na stranim tržištima (ili barem da nema loše asocijacije na stranim jezicima); inspiracije za ime mogu biti raznovrsne: od osobnih imena preko djelatnosti do konceptualnih naziva; npr. parfem “Dali” dobio je ime prema španjolskom slikaru Salvadoru Dali-u / “Absolut Vodka” je složenica generičnog imena proizvoda i snažnog, internacionalno razumljivog atributa “absolut”
- ✓ Jednostavna pravna zaštita – kako bi se izbjegle imitacije a time osigurala jedinstvena vrijednost marke; (iako neke tvrtke namjerno odabiru naziv koji podsjeća na konkurenciju kako bi se okoristile njihovim imidžem I asocijacijama na proizvod ili uslugu: npr. CityEx – FedEx , Red Bull – Mad Bat ; u principu je ovo moguće u pravnim okvirima).

Odabir određenih karakteristika imena marke ovisi o strategiji i planu pozicioniranja marke, kao na primjer hoće li se marka širiti na druge kategorije, pri čemu treba voditi računa o slijedećem:

- ✓ strateški ciljevi tvrtke
- ✓ buduća arhitektura marke – namjere širenja
- ✓ mogućnost zaštite
- ✓ lansira li se pod markom novi, inovativni ili već poznati proizvod
- ✓ odnos naziva i proizvoda
- ✓ raspoloživa sredstva (budžet) za IMK pri uvođenju nove marke
- ✓ željeni odnos prema konkurentima
- ✓ pravilan doživljaj naziva (od strane vlasnika i klijenata);

Postoji više oblika vlasništva nad markama. Nabrojat ćemo oblike vlasništva (sponzor marke):

- ✓ marka proizvođača (nacionalna marka) – ona koju gradi proizvođač i vlasnik proizvoda ili usluge;
- ✓ privatna marka (marka posrednika, distributera ili trgovca) – ona čiji je vlasnik preprodavatelj proizvoda ili usluge;
- ✓ licencirana marka – vlasnik marke uz naknadu ustupa proizvod ili uslugu s izgrađenim imenom marke drugoj tvtki;
- ✓ zajednička marka – označavanje proizvoda već izgrađenim markama dvije različite tvrtke (co-branding)

Vježba: pronađite primjere svakog od navedenih oblika vlasništva nad markom u praksi.

Strategija razvoja marke se može odvijati u 4 osnovna smjera:

1. PROŠIRENJE LINIJE
2. PROŠIRENJE MARKE
3. VIŠESTRUKE MARKE
4. NOVE MARKE

1. proširenje linije označava upotrebu imena i simbola (znaka) uspješne marke kako bi se pod istom markom uveli dodatni artikli (novi oblici, veličine ili okusi postojeće marke).

- ✓ svrha: ispunjavanje želja potrošača za raznolikošću, iskoristio višak kapaciteta, proširilo prostor na prodajnom mjestu;
- ✓ rizici: previše proširena marka može izgubiti osobnost, izazvati zbunjenost potrošača, frustracije. Isto tako, proširena marka može ugroziti ostale već postojeće proizvode iste marke.

2. Proširenje marke je strategija kod koje se već poznata marka upotrebljava pri lansiranju novog ili izmijenjenog proizvoda (tj. postojeća se proširuje na novu kategoriju proizvoda – potezanje marke)

- ✓ prednosti: dobro prihvaćeno i poznato ime pomaže novoj kategoriji proizvoda, lakše se prihvaća; ušteda na visokim troškovima oglašavanja i ostalih promotivnih aktivnosti;
- ✓ rizici: kada marka nije primjerena kategoriji novog proizvoda tj. nije u skladu s očekivanjima potrošača – može propasti unatoč kvaliteti;
- ✓ ako se novi proizvod lansira na neko novo tržište; ciljna skupina potrošača ne poznaje originalnu marku, pa nema niti pozitivnih asocijacija;
- ✓ Ukoliko se marka prečesto koristi – može štetiti ugledu originalnog proizvoda;
- ✓ Ukoliko proširenje marke ne uspije – može naškoditi poziciji marke originalne kategorije proizvoda;

3. **Strategije višestrukih marki** – proizvođač/tvrtka kreira više marki za istu vrstu proizvoda s različitim svojstvima, imidžem i cjenovnim razredima radi lakše segementacija tržišta; npr. *Proctor & Gamble* kreirao je čak 7 marki deterdženata (na njima se ime tvrtke ne ističe). Za razliku od ovog primjera, postoji strategija kreiranja **korporativne marke** koja dominira na svim proizvodima (Podravka).

4. Nove marke – kreiraju se za proširenje postojeće linije ili za nove proizvode. Kada tvrtke provode politiku višesturkih marki, tada će kreirati novu marku kako bi istaknuli svoj novi proizvod (primjer Toyota i Lexus).

2.4. Upravljanje markama

Osnovni preduvjet kreiranja i održavanja snažne marke je kvaliteta proizovda koji iza nje stoji. Osim kvalitete marka treba nositi određenu poruku koja u sebi sadržava njenu jedinstvenost. Imidž marke treba postupno graditi, a jednom pogreškom njen se ugled može narušiti. Određenom markom najčešće upravlja menadžer marke (*brand manager*), dok u velikim kompanijama glavnim markama upravljaju čitavi timovi menadžera.

Tržišna vrijednost marke (*brand equity*) je vrijednost koja se temelji na stupnju odanosti potrošača, stupnju poznatosti, doživljenoj vrijednosti, asocijacijama koje marka izaziva, te ostaloj imovini poput patenata, zaštitnih znakova i odnosa u kanalima (Kotler et al., 2006, 556). Visoka tržišna vrijednost marke donosi njenom vlasniku brojne konkurentske prednosti. Takva marka posjeduje veliku poznatost pa uživa povjerenje velikog broja vjernih potrošača. Samim time tvrtka će u marketinške aktivnosti manje ulagati, pa će joj prihodi biti veći. Poznata marka biti će dobro pozicionirana u svakoj trgovini jer je tražena. Poznata marka može se bez većeg rizika proširiti i na druge proizvode. No najveća prednost joj je što štiti od konkurencije i ne treba se cjenovno prilagođavati. Sigurno ste zamijetili kako poznati brendovi nemaju velika i dugotrajna sezonska sniženja ili akcije. Navedite primjere.

Mjerilo vrijednosti marke je razina do koje su potrošači spremni više platiti za određenu marku.U suvremenom poslovanju **marka** se smatra glavnom trajnom imovinom tvrtke, koja može nadživjeti proizvode i fizičku imovinu (postrojenja, zgrade, trgovine). Zbog činjenice da se u upravljanje markama ulažu značajni napori i sredstva, potrebno je također pratiti povrat ovih ulaganja, te utjecaj svih čimbenika na vrijednost marke. Iako se vrijednost marke pozitivno odražava na vrijednost tvrtke, teško je procijeniti njenu financijsku vrijednost. Pri mjerenju vrijednosti marke treba uzeti u obzir povrat izravnih i neizravnih ulaganja u izgradnju i upravljanje markom, te procijeniti njenu nematerijalnu vrijednost. Vrijednost marke je iskaz utjecaja marke na ostvarivanje tržišnog uspjeha vlasnika marke (Vranešević, 2007, 166).

Procjena vrijednosti marke je proces u kojem se procjenuje ukupna novčana vrijednost. Standardi računovodstva sve češće obvezuju tvrtke da dodaju procjenjene vrijednosti svojih marki u svoja godišnja izvješća.

Procjena vrijednosti marke pomaže menadžerima da ustanove vezu između sredstava uloženih na stjecanje vrijednosti marke i stvorene vrijednosti. Kako izračunati **financijsku vrijednost marke** (*brand value*)? Ne postoji jedinstvena općeprihvaćena metoda, a cijenu je najlakše utvrditi u trenutku

prodaje. Prava procjena financijske vrijednosti važna je za tvrtku koja prodaje marku, dok tvrtka koja marku kupuje može računati na povrat ulaganju kroz određeno vremensko razdoblje.

Tvrtka INTREBRAND je poznata po godišnjem izvještavanju o vrijednostima poznatih maraka: metoda izračuna novčane vrijednosti je procjena ekonomske zarade temeljem dostupnih financijskih i marketinških podataka. Interbrand izračunava **omjer buduće zarade** pripisane marki (a koja se temelji na njenoj poziciji na raznim tržištima) **i** postotka **rizika**.

Postoje brojni modeli mjerenja financijske i tržišne vrijednosti marke. Standardizirana mjerenja tržišne vrijednosti marke uzimaju u obzir poziciju marke na tržištu, željenu strategiju nastupa, te kategoriju proizvoda/usluge kojoj marka pripada. Prednost standardiziranih mjerenja je kontinuirano provođenje i usporedba više marki u istoj kategoriji. Provode ih pojedine istraživačke agencije, a svaka je svoju metodu i zaštitila (npr. BAV - BrandAsset Valuator agencije Young and Rubicam, izvor: Vranešević, 2007).

> Vježba: Posjetite internetsku stranicu: http://www.interbrand.com; istražite koje su marke na vodećim pozicijama u ovom trenutku. Proučite metodu izračuna vrijednosti marke.

III. RAZVOJ NOVIH PROIZVODA

Što ćemo obraditi u 3. dijelu:

- ✓ Razvoj novih proizvoda i akvizicija
- ✓ Proces razvoja novih proizvoda
- ✓ Izvori za ideje
- ✓ Faze razvoja novih proizvoda
- ✓ Životni ciklus proizvoda

3.1. Pojam novog proizvoda

Razvoj novih proizvoda je inovacijska djelatnost koja obuhvaća proces prepoznavanja, stvaranja i isporučivanja novih vrijednosti ili koristi proizvoda. Pri razvijanju proizvoda susrećemo se s dvije osnovne kategorije – izumom i inovacijom. **Izum** je nova tehnologija ili proizvod koji može ali ne mora biti komercijalizirana, pa tako može ali ne mora pružati koristi klijentima, dok je **inovacija** ideja, usluga, proizvod ili dio tehnologije razvijen i ponuđen klijentima, koji ga percipiraju kao nešto novo.(prilagođeno prema Kotler et al., 2006, 582)

Postoje dva osnovna načina kako tvrtka može proširiti ponudu svojih proizvoda, a to su:

A. razvoj novih proizvoda
B. akvizicija

A. Razvoj novih proizvoda u načelu provodi Odjel za istraživanje i razvoj. Tri su osnovna smjera inoviranja:

- ✓ razvoj izvornih proizvoda (potpuna novost na tržištu, revolucionarne inovacije)
- ✓ Poboljšanja u proizvodima (funkcionalno inoviranje postojećih proizvoda)
- ✓ Modifikacije, redizajn proizvoda ili marki

B. Akvizicija je kupnja patenta, cijele tvrtke ili licence za proizvod pa se na taj način stječe vlasništvo nad tuđom, već postojećom markom ili proizvodom – osnovni razlog takvih odluka su veliki troškovi potrebni za ulaganja u razvoj novih proizvoda kao i velika rizičnost odnosno malen postotak uspješne komercijalizacije novih proizvoda. Stoga se velik broj tvrtki odlučuje za jednostavniji put razvoja svojih novih proizvoda: ulaganjem u licence već uspješnih proizvoda drugih tvrtki ili preuzimanjem čitavih manjih tvrtki koje posjeduju neku uspješnu marku ili proizvode;

Primjeri iz hrvatske prakse – Atlantic Grupa je svojedobno preuzela Cedevitu, a zatim poznatu marku inovirala i proširila na druge nove proizvode. Agrokor širi svoje poslovanje, ali i portfelj marki, stalnim akvizicijama - Zvijezda, Ledo, PIK Vrbovec, Solana Pag, Mercator itd.

Rizici pri razvoju novih proizvoda:

- ✓ Proces razvoja proizvoda u načelu zahtijeva velika finacijska sredstva koja često nisu isplatiti, pogotovo u nekim industrijama, kada vrlo brzo dolazi do reakcije i novih inovacija konkurenata;

- ✓ Zahtijeva puno uloženog vremena (razvoj i eksperimentalna primjena u nekim industrijama – farmaceutskoj, biotehnološkoj - traje i do 10 godina); nesigurnosti i nepredvidivost tržišta povećava rizik komercijalizacije novog proizvoda;

- ✓ neočekivani zastoji u realizaciji zbog nepredvidivih utjecaja (npr. ekonomska kriza) mogu dovesti u pitanje isplativost uloženoga i zastarijevanje ideje;

- ✓ propadanje velikog postotka novih proizvoda pri pokušaju lansiranja: postoje podaci o visokim stopama neuspješnih novih potrošačkih proizvoda (čak do 90% njih ne preživi 5 godina).

U prilog razvoju novih proizvoda ide činjenica kako tvrtke koje uspješno lansiraju inovacije imaju čvršću, često lidersku poziciju na tržištu.

3.2. Proces razvoja novih proizvoda

Strategija novih proizvoda se ostvaruje na način da:

A. podržava **timski rad** na novom proizvodu - oblikovanje timova
B. pomaže u **integriranju** djelatnosti raznih funkcija i odjela - usmjerenih na inovacije
C. provodi **delegiranje** zadataka pojedinim članovima tima – samostalni rad
D. zagovara **proaktivno upravljanje** – povećava vjerojatnost temeljitijeg traženja prilika za inovaciju;

U iskazu tvrtke o strategiji razvoja novih proizvoda potrebno je razjasniti razloge uprave zašto se traže prilike za inovaciju, određuje se proizvod i tehnologija na koje se treba usredotočiti te ciljevi (tržišni udio, solventnost, profitabilnost). Određuju se jasne **smjernice** o vrsti i razini inovativnosti:

- ✓ Prioriteti razvoja posve novih proizvoda;
- ✓ Inovacije već postojećih proizvoda;
- ✓ Oponašanje proizvoda konkurenata.

Tabela 1.: Koraci u razvoju novih proizvoda:
Izvor: prilagođeno prema Kotler et al. 2006, 589

Generiranje ideja treba sustavno provoditi. Izvori za nove ideje mogu biti unutrašnji (unutar same tvrtke) i vanjski: kupci/potrošači, konkurenti, distributeri i dobavljači.

Unutrašnji izvori ideja za nove proizvode ili inovacije mogu biti vlastiti formalni znanstveno-istraživački timovi ili odjeli koji rade na predviđanju budućih potreba i trendova; može se provoditi politika poticanja zaposlenika - menadžera, znanstvenika, dizajnera, inženjera, te proizvodnog i prodajnog osoblja; mogu se koristiti neformalne metode poticanja novih ideja poput redovite primjene oluje mozgova (*brainstorming*).

Vanjski izvori mogu se raznim tehnikama tržišnog istraživanja motivirati da ukažu na moguće smjerove inoviranja proizvoda: fokus grupe s potrošačima, članovima distributivnog lanca ili prodajnim osobljem, poticanje potrošača na komentare putem besplatnog telefona ili internetske stranice i sl.; također se provodi analiza karakteristika konkurentnih proizvoda i usporedba – uočene prednosti se nastoje ugraditi u vlastiti proizvod ili dodatno poboljšati.

Za korporaciju **IBM** izvor velikog broja inovacija su njihovi glavni **vanjski korisnici,** koji koristeći proizvod uočavaju mogućnosti poboljšanja pa ih zatim sugeriraju proizvođaču – na taj način IBM inovira preko 30% svojih proizvoda.

Vježba: analizirajte primjer tvrtke **3M** (www.3m.com) i njene metode poticanja inovacija.

Sustav **upravljanja novim idejama** u poduzeću se može provoditi na više načina **–** novim idejama može upravljati **menadžer za razvoj** (novih proizvoda) koji prikuplja ideje, provjerava ih i predlaže za razvoj ili se može oformiti **multidisciplinarno povjerenstvo** za upravljanje novim idejama od članova raznih odjela: istraživanje i razvoj (IR), dizajn, marketing, prodaja.

Jednako je važan **sustav poticanja novih ideja** – nagrađivanjem i drugim načinima priznanja (a to može biti jednokratna nagrada ili stimmulacija, su/vlasništvo nad patentom ili udio u dobiti).

Pregledavanje ideja (engl. screening) je kritičko vrednovanje novih ideja.
Pri vrednovnju ideja potrebno je preispitati slijedeće:

- ✓ U kojoj mjeri je proizvod koristan za potrošača i društvo?
- ✓ U kojoj mjeri je proizvod dobar za tvrtku – je li kompatibilan sa strategijom razvoja, postavljenim ciljevima, ima li tvrtka potrebne resurse – ljude, strojeve, znanje za proizvodnju takvog proizvoda?
- ✓ Pruža li taj proizvod više vrijednosti/koristi potrošačima od konkurentskih?
- ✓ Je li pogodan za promociju i distribuciju?
- ✓ Ispunjava li ekološke i ergonomske zahtijeve?
- ✓ Hoće li ovakav proizvod pobuditi zanimanje tržišta i ostvariti dobit?

Procjenjivanje velikog broja novih ideja može se provoditi u krugovima, gdje se izbor sužava grubom procjenom pojedinih elementata, sve do posljednjeg odabira. Najbolje ideje prelaze u novu etapu - razvoj koncepta proizvoda.

Razvoj koncepcija i testiranje

Potrebno je razlikovati ideju o proizvodu od koncepcije proizvoda:
Ideja o proizvodu je mogući novi proizvod u tržišnoj ponudi tvrtke, dok je **koncepcija proizvoda** detaljna razrada ideje ili više njenih verzija kako bi one mogle biti predočene potencijalnim potrošačima i testirane.
Koncepcije proizvoda prilikom testiranja se mogu predočiti potrošačima **simbolički** (opisno riječima i crtežima, uz pomoć skica poput stripova koji objašnjavaju ideju i namjenu – tzv. “storyboard” – ili pomoću oglasa koji predstavlja novi proizvod) ili **fizički** (modeli proizvoda koji zapravo ne funkcioniraju; 3D animacije, primjenom novih tehnologija - produkcija modela

uz pomoć 3 D printera, simuliranje realnosti pomoću računala i posebnih senzora - virtualna stvarnost)

Testiranje koncepcija je faza u kojoj se provjerava koncepcija novih proizvoda na skupini ciljnih potrošača radi utvrđivanja jesu li te koncepcije dovoljno privlačne za tržište: tijekom testiranja (fokus grupe, ankete) traže se informacije koje uključuju **ključna pitanja** – što se potrošaču sviđa / što mu se ne sviđa na proizvodu; je li uočio prednost u odnosu na slične poznate proizvode na tržištu; koja je moguća učestalost kupnje; pitanja o visini cijene koju bi potošač bio spreman izdvojiti za takav proizvod; tko bi sve bio uključen u donošenje odluke o kupnji; stupanj pokazanog interesa za kupnju; obzirom na pokazatelje da potrošači ne postupaju uvijek prema iskazanim namjerama, potrebno je ovakve rezultate dodatno korigirati.

Razvoj marketinške strategije je planiranje aktivnosti za uvođenje novog proizvoda koja određuje moguće ciljno tržište, planirano pozicioniranje proizvoda, planiranu prodaju, tržišni udio i postavljene ciljeve (planiranu dobit, liderstvo i sl.) u prvim godinama. Određuje se planirana cijena proizvoda te distribucijski i marketinški proračun za prvu godinu, te izrađuju projekcije dugoročnijih planova (do 5 godina).

Poslovna analiza je procjena poslovne privlačnosti novog proizvoda, koja sadrži :

- ✓ razmatranje budućih troškova potrebnih za razvoj i dizajn proizvoda, te lansiranje na tržište, kao i mogućnosti prodaje te predviđanje dobiti;
- ✓ provođenje anketa tržišnog mnijenja; prognoziranje minimalne i maksimalne prodaje radi procjene rizika;
- ✓ svi rezultati služe za predviđanje poslovne privlačnosti proizvoda tj. financijske isplativosti;

Razvoj i dizajn proizvoda predstavlja razradu koncepcije proizvoda u fizički proizvod – Odjel za istraživanje i razvoj u načelu se sastoji od interdisciplinarnog tima: dizajneri, tehnolozi, inženjeri, programeri, psiholozi, antropološki sociolozi i marketeri. Izrađuje se **prototip** – prvi funkcionalni model proizvoda u mjerilu 1:1, na kojem se može ispitati zadovoljava li postavljene kriterije i zahtjeve, te ujedno pobuđuje li zanimanje potrošača; ova etapa u razvoju novog proizvoda često zahtijeva najveća financijska ulaganja i najviše vremena (varira ovisno o industriji, o vrsti proizvoda); valja spomenuti kako izrada prvih modela - prototipova primjenom tehnologije 3-D printera postaje puno učinkovitija i brža, pa su inovacije dostupnije malim i srednjim poduzetnicima, a u skorijoj budućnosti će se na ovaj način moći proizvoditi male serije proizvoda;

Pri dizajniranju proizvoda potrebno je pomno analiziranje zahtijeva kojima treba udovoljiti - kako u procesu proizvodnje, tako i potrošnje - jednostavnog rukovanja te sigurnog načina uporabe; potrebno je dobro poznavanje materijala radi pravilnog odabira, a značajan element dizajna je estetska vrijednost predmeta i kreativan odabir boja – danas su potrošači već navikli na **visoke standarde u dizajnu**. Poželjno je prototip proizvoda ponovno podvrgnuti testiranju potrošača – **probni testovi**, kao i distributera / posrednika u prodaji, kako bi se izvršila korekcija temeljem eventualnih zamjerki.

Probni marketing je postupak probnog stavljanja proizvoda u prodaju radi utvrđivanja reakcija tržišta – testiranje proizvoda i marketinškog programa prije konačnog izlaska na tržište. Oblici probnog marketinga su:

Standardna probna tržišta – manji broj reprezentativnih gradova u kojima se provodi kompletna marketinška kampanja, te uz provjeru prodaje u trgovinama provode ankete potrošača i distributera;

Kontrolna probna tržišta – probna prodaja provodi se na određenim mjestima – npr. ograničeni broj prodavaonica (koje uz naknadu prodaju nove proizvode) i geografske lokacije kao probna tržišta – istraživačka tvrtka isporučuje novi proizvod određenim prodavaonicama, uz dogovorenu poziciju na policama, prodajne akcije i mjesta u izlozima, prati stanje na policama tih prodajnih mjesta, reakcije potrošača, te rezultate prodaje; potrebno manje vremena za rezultate - cca 6 mjeseci;

Simulirana probna tržišta – testiranje proizvoda u simuliranim okruženjima kupovanja (grupe potrošača se izlažu marketinškim porukama o novom proizvodu, zatim ih se suočava s novim proizvodom u stvarnim ili pokusnim prodavaonicama) ili virtualne trgovine – jeftinija, brža i ne otkrivaju novi proizvod konkurenciji, upitna pouzdanost uzorka.

Komercijalizacija je proces uvođenja novog proizvoda na tržište, koji u načelu zahtijeva velika početna ulaganja: u marketinške aktivnosti, u proizvodnju, u distribuciju – ukoliko sve nije usklađeno i dobro isplanirano, može doći do nenadanih komplikacija, pa čak i s posljedicom propasti čitave investicije. Ukoliko se na primjer marketinškim aktivnostima pobudi velika potražnja za novim proizvodom, a u proizvodnji joj nismo spremni udovoljiti, konkurencija može iskoristit trenutak i preteći nas preuzimanjem i prilagodbom inovativne ideje te zauzimanjem tržišnog udjela. Neke tvrtke odlučuju se za lansiranje novog proizvoda u “valovima” – tj. postepeno ga uvodeći na pojedine dijelove tržišta. Tako se omogućuje veća kontrola nad

proizvodnjom i naknadno prilagođavanje marketinškog spleta koje prati distribuciju na nova područja.

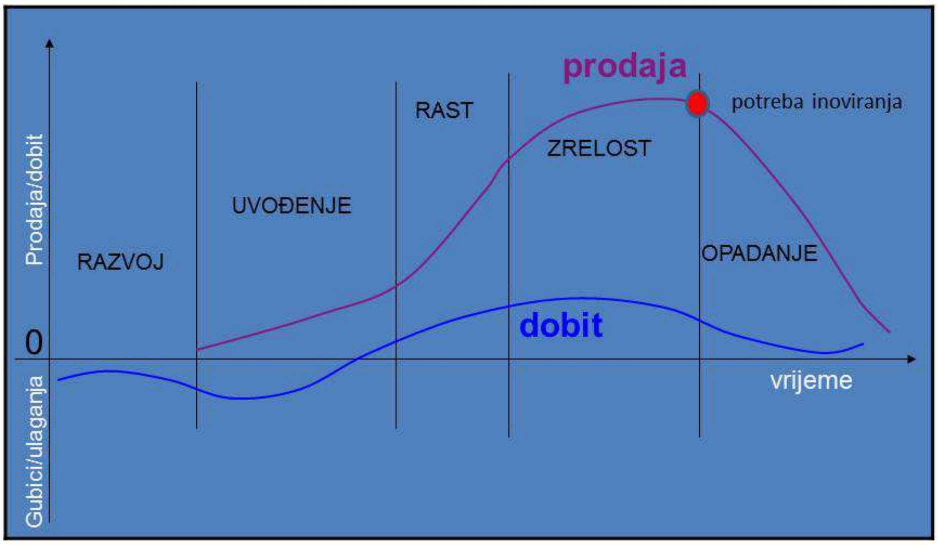
Četiri osnovne odluke za uvođenje proizvoda na tržište:

- ✓ KADA: određivanje vremena lansiranja novog proizvoda – pravi "tajming" vezano uz pogodnost trenutka – stanje na tržištu i sl.
- ✓ GDJE: odluka o mjestu ili mjestima lansiranja novog proizvoda (sva tržišta odjednom ili postupno)
- ✓ KOME: usmjeravanje distribucije kao i promotivnih aktivnosti prema najperspektivnijem dijelu ciljnog tržišta (ustanoviti probnim marketingom); tzv. "predvodnici" (*opinion leaders*) – važan segment kupaca za prihvaćanje proizvoda na tržištu;
- ✓ KAKO: izrada akcijskog plana uvođenja proizvoda na tržište.

3.3. Životni ciklus proizvoda i marke

Životni ciklus proizvoda (eng. *product life-cycle*) je kretanje prodaje i dobiti za vrijeme životnog vijeka proizvoda. Kod tradicionalnog pristupa faze životnog ciklusa su: razvoj novog proizvoda, uvođenje, rast, zrelost, opadanje – odumiranje (grafički prikaz: os x = vrijeme ; os y = prodaja/dobit, odnosno gubici/ulaganja).

A. FAZA RAZVOJA: razvija se koncept nove ideje za proizvod, ulažu se financijska sredstva – troškovi rastu, prodaje i dobiti još nema;
B. FAZA UVOĐENJA: započinje proizvodnja, proizvod se uvodi na tržište, prodaja lagano raste, dobit se ne ostvaruje ili je minimalan, jer je potrebno sredstva ulagati u promotivne aktivnosti itd;
C. FAZA RASTA: proizvod je već poznat potrošačima i dobro prihvaćen na tržištu, prodaja raste, troškovi promocije se smanjuju, dobt je sve veća;
D. FAZA ZRELOSTI: kada se prodaja proizvoda usporava ili počne stagnirati, dobit se stabilizira ili opada, ovdje je već potrebno reagirati i na vrijeme inovirati proizvod ili uložiti sredstva u promociju – podsijećanje na proizvod, ukoliko želimo da ostane konkurentan ;
E. FAZA OPADANJA: prodaja lagano pada, došlo je do zamora tržišta, ili inoviranih proizvoda konkurencije, dobit pada i to je znak za uzbunu: ili treba hitno uložiti sredstva u revitalizaciju - redizajn/inovaciju ili prodati proizvod zainteresiranim ulagačima ili još neko vrijeme crpiti dobit dok proizvod ne odumre.

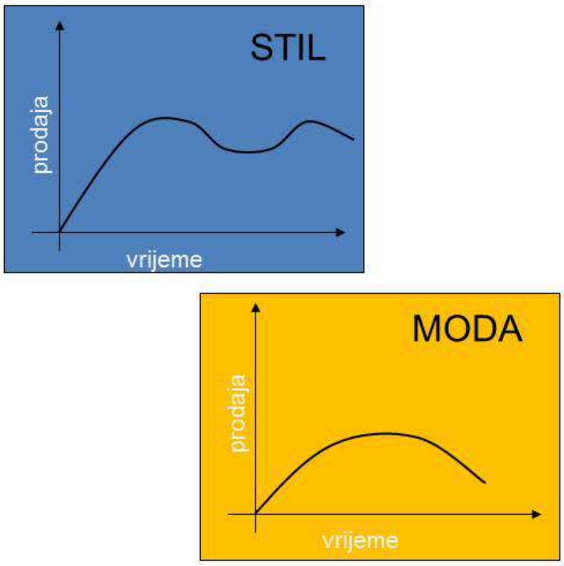


Slika 7. Životni ciklus proizvoda
Izvor: prilagođeno prema Kotler et al., 2006, 604

Svaki proizvod na svoj način prolazi ovaj životni ciklus, a to prvenstveno ovisi o vrsti proizvoda, njegovoj kvaliteti i mnogim drugim čimbenicima, ali i o okruženju. Postoje stabilni proizvodi koji desetljećima ostaju na tržištu i uvijek se ponovno kod nove generacije pobudi interes određene ciljne skupine potrošača ili klijenata koji prkose teoriji životnog ciklusa.
Postoje proizvodi kratkog vijeka koji se naglo prihvate, pa naglo izađu iz trenda (npr. modni detalji, boje kod odjevnih predmeta ili interijera, modeli cipela itd).

Kotler prati životni ciklus stila, mode i hita kao posebnih karakteristika pojedinih proizvoda (Kotler et al., 2006):

- ✓ STIL – temeljni, osobit način izražavanja; stilovi u umjetnosti: realizam, nadrealizam, kubizam, impresionizam, ekspresionizam itd; u arhitekturi: klasika, historicizam, barok, secesija, modernizam, minimalizam itd; stilove se definira kao cikluse koji ulaze i izlaze iz mode;
- ✓ MODA – trenutno pihvaćen, popularan stil u određenom području; polako se razvija, dosegne popularnost i polako nestane; npr. moda mini suknji 60-tih, hippy moda 70-ih (djeca cvijeća) koja je prerasla u stil, ili moda obrijanih muških glava ovog desetljeća itd.
- ✓ HIT – trenutna moda, trend koji se brzo pojavljuje, naglo prihvaća i brzo nestaje; može se reći da traje kratko i prihvaća ga određen, ograničen broj pomodnih sljedbenika “trendsetera”; npr. igre hula-hup; yo-yo, rubikove kocke, ili i-Pod koji se od hita pretvorio u traženi proizvod visoke kvalitete i sl.



Slika 8. Životni ciklus stila, mode i hita
Izvor : prilagođeno prema Kotler et al., 2006, str.605

Danas razlikujemo životni ciklus proizvoda od životnog ciklusa marke.

Faze životnog ciklusa marke:

uvođenje - rast - rana zrelost - inoviranje marke - uvođenje - rast - rana zrelost itd. – dakle, stalno ponavljanje ciklusa.

Marka bi trebala ostati što dulje u ranoj fazi zrelosti. Dobro upravljanje markama podrazumijeva da ne dozvolimo prelazak u fazu odumiranja, a to znači stalno razvijanje marke, prilagođavanje promjenama, rastućim očekivanjima potrošača/klijenata, što je osnovna funkcija dobrog upravljanja markama.
Lansiranje nove marke proizvoda:

- ✓ može biti pionirska marka (inovacija - posve nova, dotad nepoznata kategorija proizvoda na tržištu – npr. svojedobno pojava mobilnih telefona ili novost u kvaliteti ili funkcionalnosti već postojećeg generičkog proizvoda.
- ✓ U fazi rasta: aktivnosti guranja marke proizvoda i privlačenja potrošača/klijenata: aktivnostima unapređenja i poticanja prodaje; oglasnim kampanjama itd.
- ✓ U ranoj fazi zrelosti – usmjeravanje pažnje na marku proizvoda (ne smije se dopustiti prestanak rasta) – liderska pozicija na tržištu
- ✓ U fazi kasne zrelosti – inoviranje marke proizvoda – ponavljanje ciklusa.

IV. DIZAJN

Što ćemo obraditi u 4. dijelu:

- ✓ Što podrazumijevamo pod pojmom "dizajn"
- ✓ Kategorije dizajna
- ✓ Značajke dobrog dizajna
- ✓ Dizajnerske discipline
- ✓ Grafički (komunikacijski) dizajn
- ✓ Vizualni identitet
- ✓ Produkt (industrijski) dizajn
- ✓ Dizajn ambalaže
- ✓ Trendovi u dizajnu

4. 1. Što je dizajna

Čovjek od pamtivijeka dizajnira predmete kako bi se njima koristio, prilagođava okruženje svojim potrebama, utječući na njega svojim aktivnostima. Prekretnica koja je utjecala na način proizvodnje je industrijska revolucija i izum parnog stroja krajem 18. stoljeća. Tako riječ *dizajn* u 19. stoljeću poprima novo značenje dodavanjem atributa *industrijski*, što označava serijsku (masovnu) industrijsku proizvodnju oblikovanih predmeta za potrebe tržišta. Krajem 20. stoljeća riječ *dizajn* poprimila je vrlo široku primjenu. Tako se govori o dizajniranju frizure, hrane, komunikacija, slobodnog vremena. Zapravo se radi o tome da termin dizajn u ovom smislu označava originalan i kreativan pristup bilo kojem procesu ljudskih aktivnosti. Dizajn se zatim prenosi i na usluge, pa danas govorimo i o dizajniranju procesa.

Dizajn (engl. design) se prakticira i promovira kao djelatnost koja je posrednik između korisnika i predmeta te između pojedinca i zajednice, a ujedno i kao spoznajna tehnika u odnosu korisnika i predmeta. U kontekstu suvremenih društava koja funkcioniraju u sklopu ideje masovne proizvodnje i potrošnje te globalne razmjene kapitala i rada, ***dizajn*** *bi se najlakše mogao definirati kao intelektualna i kreativna interdisciplinarna djelatnost koja funkcionira unutar društva koje ima potrebu materijalizirati mitove kako bi u sklopu kulturalnog sustava poticala posredovanje identiteta pojedinca u zajednici ali i identifikaciju pojedinca sa zajednicom.*

Dizajn se kao fenomen pojavljuje u zapadnoeuropskoj klulturi u drugoj polovici osamnaestog stoljeća, da bi se tijekom razvoja industrijske kulture afirmirao, posebice tijekom dvadesetog stoljeća, kao nezaobilazna metoda i tehnika generiranja novih vrijednosti u stvaranju novih proizvoda i usluga.

Postoje dvije načelne razine funkcioniranja dizajna, a ovisno o tome i dva tipa usluge koje daju dizajneri i dizajnerice: produkt dizajn odnosno industrijski dizajn i grafički dizajn odnosno stvaranje vizualnih komunikacija. U prvom slučaju, autorski se, u sklopu interdisciplinarnih timova, stvara funkcionalni predmet u svojim svrhovitim i simboličkim funkcionalnim dijelovima koji moraju besprijekorno funkcionirati kao cjelina. U drugom, dizajner ili dizajnerica stvaraju sredstvo prenošenja vizualne i verbalne poruke u kontekstu šire komunikacijske platforme. Ta platforma uvjetovana je tehnički, danas sve više interaktivnim i multimedijskim komuniciranjem, a praksa grafičkog dizajna bliska je i često se koristi u oglašavanju i drugim marketinškim tehnikama. (Feđa Vukić, teoretičar dizajna, izvor : http://stari.dizajn.hr/#117-dizajn, pristupljeno 03.02.2015.)

Možemo utvrditi kako postoje dva osnovna razloga za primjenu dizajna: kao prvo, svaki problem pruža više rješenja. Iako je naoko ovaj razlog vrlo jasan, upravo on često blokira rad dizajnera svodeći ga na razinu pukog izvršitelja u procesu odlučivanja u kojem on ne sudjeluje aktivno. Problemski pristup dizajnu pretpostavlja uključenje dizajnera u početak procesa dizajniranja jer mu to daje mogućnost da već u definiciji problema odredi opći karakter rješenja zajedno sa svima onima koji sudjeluju u procesu donošenja odluka. Drugi razlog je volja da se problem riješi; jer ukoliko postoji problem koji pruža više rješenja ali ne postoji volja, nema ni razloga za dizajn. (prema Šverko, 2003)

Što se terminologije tiče, u hrvatskoj stručnoj i znanstvenoj literature, a zatim i praksi prevladala je upotreba termina *dizajn*, jer je većina autora zauzela stav kako termin *oblikovanje* ne obuhvaća čitav niz dubljih značenja koja se mogu iščitati u pojmu dizajna.

Prema Gorbu (1990) četiri su ključne kategorije dizajna u poduzeću: proizvod, okruženje, informacije i korporativni identitet. Sagledat ćemo ulogu dizajna u pojedinim navedenim kategorijama:

A. PROIZVOD

- ✓ dodaje mu vrijednost
- ✓ utječe na izvedbu a time i profitabilnost
- ✓ omogućuje inovacije, širi asortiman, razvoj i bolju kvalitetu

B. OKRUŽENJE

- ✓ omogućava kvalitetan način ulaganja u dugotrajnu imovinu
- ✓ omogućava bolji način upravljanja imovinom: tvornice, uredi, skladišta i prodajna mjesta, oprema i namještaj

C. INFORMACIJE

- ✓ informacijski dizajn služi prenošenju namjera ciljnim skupinama
- ✓ ispunjava marketinške funkcije:
    - za vanjsko okruženje
    - za unutarnje okruženje

D. KORPORATIVNI IDENTITET

- ✓ čini vezu s korporativnom strategijom
- ✓ oblikuje prve tri kategorije dizajna
- ✓ omogućava uspješnost a time povećanje vrijednosti dionica.

Dakle, kada se govori o proizvodu, dizajn mu dodaje vrijednost, utječe na bolju izvedbu u procesu proizvodnje, a time na profitabilnost jer je proizvod učinkovitiji, zatim također utječe na inovacije, te ih potiče kao i kvalitetu proizvoda. Ovo je prihvaćen doprinos dizajna. Međutim kada sagledavamo ostale kategorije – okruženje, protok informacija i korporativni identitet, uloga dizajna u svakoj od njih je jednako važna. Ovdje treba istaknuti značaj dizajniranja procesa unutar poduzeća.

4. 2. Značajke dobrog dizajna

Svaki dobar dizajn ima iste značajke.
Prva značajka dobrog dizajna jest upravo duhovitost, svježina, iskričavost. Dobar dizajn mora ponijeti i osvojiti, stvaraoca i korisnika, i to već na prvi pogled.

Druga značajka dobrog dizajna je dubina, kompleksnost rješavanja i uočavanja, a odnosi se na mnoge probleme koji utječu na dizajn:

- tržišno-politički problemi - poslovna i proizvodna politika, odnos dizajna prema užoj i široj zajednici, društveni ciljevi određenog dizajna
- tehničko-tehnološki problemi
- ekonomski problemi - cijena i isplativost ostvarenja zamisli.

Treća značajka dobrog dizajna je odnos dizajna prema čovjeku. Svojstvo dobrog dizajna je da zadovolji prave, a ne prividne, čovjekove potrebe.
Četvrta značajka dobrog dizajna je da predstavlja sustav, sklad formalnih, funkcionalnih kvaliteta koristi i vrijednosti. Ako sustav definiramo kao skup elementa povezanih u cjelinu onda kod dizajna svi elementi trebaju biti uklopljeni i činiti harmoničnu cjelinu.

Definicija dizajna krovne međunarodne organizacije *International Council of Industrial Design* (ICSID) glasi:
Dizajn je stvaralačka aktivnost koja ima za cilj uspostaviti višestruke kvalitete predmeta, procesa, usluga i sustava tijekom njihova životnog vijeka. Stoga je dizajn ključan činitelj inovativnosti koji humanizira tehnologije i bitan je element kulturne i gospodarske razmjene.
(izvor: http://www.icsid.org/about/about/articles31.htm, preuzeto 17.07.2014.)

Potrebno je izvršiti distinkciju između dizajna kao procesa i onoga što nastaje kao rezultat tog procesa.

Objašnjavajući na koji način dizajn stvara vrijednost za neko poduzeće, navode se njegove tri uloge:
- ✓ dizajn kao razlikovni faktor,
- ✓ dizajn kao koordinator i
- ✓ dizajn kao transformator.

Dizajn djeluje kao **razlikovni faktor** kada se koristi za kreiranje boljeg proizvoda, marke ili usluge, te stvaranjem dodatne vrijednosti za potrošače potiče njihov pozitivan doživljaj, čime utječe na njihov odabir, rezultate prodaje ili izvoza na nova tržišta, a time i na njihovu financijsku vrijednost.

Dizajn djeluje kao **koordinator** u slučaju kada kao temelj za inovacije i razvoj novih proizvoda, usluga i procesa pomaže pri stvaranju promjena (*innovation by design*). Dizajn je u ovom slučaju povezan i s načinom upravljanja procesima orijentiranih na klijente. Dizajniranjem proizvodnih i poslovnih procesa pomaže se u koordinaciji poslovnih funkcija, izbjegavanju konflikata, potiče se rad multidisciplinarnih timova i poboljšava interna komunikacija.

Dizajn djeluje kao **transformator** kada menadžment koristi dizajnerske metode te predviđa buduće prilike za primjenu dizajna na strateškoj razini. Na taj način stvara se nova vrijednost poboljšavanjem odnosa između poduzeća i njegove okoline, predviđanjem budućih i kreiranjem novih tržišta, pretskazujući buduće trendove, a time daje stratešku vrijednost koja se može izravno odraziti na pozicioniranje kompanije. (prilagođeno prema Borja de Mozota, 2003)

Dizajn je svjesni proces donošenja odluka putem kojeg se informacija (ideja) transformira u rezultat, bilo opipljiv (proizvod), bilo neopipljiv (uslugu). Dizajn možemo doživjeti kao poveznicu koja oblikuje nove ideje na takav način da one postaju praktične, primjenjive i atraktivne za krajnje korisnike i potrošače.

Sama primjena dizajna u praksi sastoji se od tri osnovne faze: selekcije ideja, njihovog razvoja i komercijalizacije. (prilagođeno prema Von Stamm, 2008).

U marketinškoj literaturi ne posvećuje se dizajnu dovoljna pažnja. Ipak, većina autora povezuje dizajnersku orijentaciju poduzeća s kvalitetnijim donošenjem odluka koje su usmjerene na svjesne i latentne potrebe potrošača i klijenta, uključujući ih i u procese inovacije. Dizajnerska orijentacija je organizacijski model koji primjenjuje dizajn na svim razinama poslovanja poduzeća (Rocco, Pisnik, 2014)

Je li dizajn umjetnost ili znanost?

Brigitte Borja de Mozota, francuska autorica koja se bavi dizajnerskim menadžmentom, promatra dizajn kao sredstvo i kao zadatak. Pitanje je li dizajn znanost ili umjetnost prema njenom je mišljenju kontroverzno jer je dizajn i jedno i drugo. Naime, tehnike dizajna kombiniraju logičan karakter znanstvenog pristupa s intuitivnim i umjetničkim dimenzijama kreativnog napora (slika 9). *Dizajn je most između znanosti i umjetnosti, a dizajneri smatraju komplementarnim ova dva fundamentalna područja. Dizajn je aktivnost rješavanja problema koja zahtjeva kreativnost, sistematičnost i koordinaciju. Menadžment je ista takva aktivnost* (Borja de Mozota, 2003).

Slika 9.: Stablo dizajna, prilagođeno prema Davidu Walkeru,

izvor: B. Borja de Mozota, 2003., str. 8

Prema Borja de Mozota, dizajnerske discipline ili područja mogu se sistematizirati sagledavanjem dimenzija u kojima djeluju (tabela 2), pa tako grafički, informacijski i tekstilni dizajn te ilustracije pripadaju u dvodimenzionalni dizajn, namještaj kao i ostale vrste produkt dizajna, interijer i modni dizajn koji imaju prostornu dimenziju svrstava pod trodimenzionalni dizajn, dok digitalni, interaktivni te internetski dizajn posjeduju i četvrtu dimenziju interaktivne komunikacije.

2-D dizajn	3-D dizajn	4-D dizajn
grafički dizajn	dizajn namještaja	digitalni dizajn
informacijski dizajn	modni dizajn	interaktivni dizajn
ilustracije	dizajn interijera	web dizajn
tekstilni dizajn	produkt dizajn / urbana oprema	

Tabela 2.: Dizajnerske discipline
Izvor: B. Borja de Mozota, 2003, str. 7

4.3. Grafički (komunikacijski) dizajn

Izraz *grafički dizajn* vezan je uz plohu na kojoj se grafički elementi apliciraju, dakle povjesno gledajući uz tiskarsku tehnologiju, uz knjige, koje su prve tiskane izumom tiskarskog stroja, zatim uz novine, kao i plakate odnosno oglase. Stoga ovaj izraz mnogi teoretičari i dizajneri praktičari smatraju danas prevladanim. S razvojem digitalne tehnologije grafički se dizajn proširio izvan granica dvodimenzionalnog - grafičkog, a zadaci grafičkog dizajnera ili, kako tu profesiju danas nazivamo, vizualnim komunikatorima, prerasle su zastarjeli naziv. Može se, dakle, zaključiti da, kao što se nekadašnji izraz primijenjene umjetnosti napustio zamijenivši izraz grafički dizajn, tako se krajem 20. stoljeća iz opisa dizajnerske djelatnosti polako napušta i pojam "grafičkog" te ga zamjenjuje naziv komunikacijski dizajn.

Primarna povjesna funkcija koju je imao grafički dizajn bila je identifikacija: objasniti što je nešto ili odakle potječe – Stari Grci i Rimljani oblikovali su znakove gostionica, simbole tiskara i izdavača knjiga, logotipe tvrtki i etikete proizvoda. Sekundarna funkcija koja se razvila bilo je informiranje i upućivanje: veza između dva objekta u odnosu na smjer, položaj i mjerilo (karte, dijagrami i oznake za usmjeravanje). Tercijarna je marketinško-promotivna funkcija koja se posljednja razvila u razdoblju industrijalizacije:

plakati i oglasi kojima se privlači pažnja potrošača/klijenta te im se odašilje određena marketinška poruka. (R. Hollis)

Kompetencija grafičkog dizajnera primarno je komunikacija, a grafički dizajner, stručnjak na području vizualnih komunikacija, odgovoran je za cijeli proces vizualne artikulacije informacije. Grafičkim dizajnom zovemo sam komunikacijski proces (koji uključuje i istraživanje, analizu i planiranje), a također i vidljivi rezultat tog procesa (odnosno ono što se često neprecizno naziva rješenje*."* (Ira Payer, izvor: www.dizajn.hr, pristupljeno 07.02.2015.)

Oblikovanje znaka i logotipa

Znak i logotip su dva osnovna elementa vizualnog identiteta neke marke ili poduzeća i uz karakteristične boje i tipografiju tvore osnovne grafičke standarde. Razni autori i ova dva pojma tumače na različite načine. Dok neki autori razlikuju znak ili simbol (engl. *sign, symbol, trademark*) kao grafički, slikovni, apstraktni dio identiteta od logotipa kao imena napisanog na određeni, karakterističan način (eng. logotype, typeface), drugi smatraju da logotip cjelovito obuhvaća i naziv i eventualne dodatne grafičke/ilustrativne elemente znaka koji može i ne mora biti ukomponiran u logotip. Tako Newark definira: *puni naziv je «logotip» što potječe od grčkog «logos» za riječ i «tupos» što znači utisak, dojam. Može se također zvati trademark, service mark, mark or marque, ali logo je riječ koja je osvojila uobičajen govor. (Newark, 2002, 120).* Izraz *trademark* u hrvatskom se može pojasniti kao robni znak dok je *registered trademark* robni znak koji je zaštićen, patentiran kao intelektualno vlasništvo. U hrvatskom zakonodavstvu o intelektualnom vlasništvu dodatnu pomutnju stvara izraz *«žig»* pod kojim se zaštićuje dizajn znaka i/ili logotipa.

Logotip će se ovdje ipak definirati kao verbalno-tipografski simbol, kao poseban način oblikovanja imena odnosno naziva, onog dijela vizualnog identiteta koji se izgovara, a prepoznatljivim ga čine način ispisivanja (rukopis ili osobni potpis) odnosno izbor vrste slovnih znakova (tipografije) i određivanje karakterističnih boja.

Slika 10.: Logotip Coca Cole, izvor : http://www.happy-wallpapers.com/wp-content/uploads/2014/11/Coca_cola_logo-8.jpg, preuzeto 02.03.2015.

Znak se definira kao grafički, slikovni, apstraktni simbol, onaj dio koji se ne može izgovoriti i koji može, ali ne mora biti dodatak logotipu. Njegova prednost je višestruka, ne podliježe jezičnim barijerama, može se koristiti samostalno u određenim prigodama i može postati dostatan prepoznatljiv simbol koji se lako aplicira (npr. sportska marka *Nike* ima prepoznatljiv znak u obliku «kvačice»).

Slika 11.: Znak mediteranskih igara u Splitu, izvor : http://www.logotip.com.hr/logotype.php?act=show&id=1954, preuzeto 02.03. 2015.

Znak Mediteranskih igara u Splitu, dizajnirao je 1978. godine dizajner i art direktor Boris Ljubičić, dok knjigu standarda potpisuje Centar za industrijsko oblikovanje CIO. Simbol predstavlja tri olimpijska kruga uronjena u more i jedan je od najboljih radova ovog hrvatskog dizajnera, uvršten u brojne svjetske preglede znakova i logotipa, a 2003. postao je stalni zaštitni znak Mediteranskih igara.

Mogući načini označavanja marke su slijedeći:

- ✓ logotip: prepoznatljivi primjeri na svjetskom tržištu su *Coca-Cola* ili *IBM* a na hrvatskom tržištu *Cedevita* i *Dukat*;
- ✓ kombinacija znaka i logotipa koji se mogu pojavljivati zajedno ali i odvojeno, a oba su prepoznatljiva – navedimo kao primjere *Audi* ili *Ledo*.
- ✓ logotip ukomponiran u znak na način da se uvijek pojavljuju zajedno, npr. naziv BMW se uvijek pojavljuje uz grafički simbol kao i *Kraš te* znak i logotip hrvatskog turizma.

Slika. 12. Logotip Cedevite; znak i logotip Audi, znak i logotip Ledo. Izvori:
Cedevita: http://www.heraklea.hr/wp-content/uploads/2014/04/CEDEVITA-novi-logo_1.jpg;
Audi: http://www.ncad.nl/fotoarchief/image?view=image&format=raw&type=orig&id=6
Ledo : http://upload.wikimedia.org/wikipedia/en/b/b6/Ledo_logo.jpg, preuzeto 02.2015.

Snaga dobro oblikovanih znakova i logotipa danas je priznata i općeprihvaćena do te mjere da utječe na financijsku vrijednost marke. Kompanija Interbrand jedna je od najpoznatijih koja prati vodeće robne marke i izrađuje godišnje liste najvrjednijih marki definirajući njihovu financijsku vrijednost u okviru poduzeća i na tržištu. Coca Cola je robna marka koja već godinama zauzima jedno od prvih mjesta na toj listi.

Redizajn je proces preoblikovanja, inoviranja znaka i/ili logotipa, a isto tako i marke, proizvoda ili ambalaže, što znači da je postojeći proizvod predmet dizajniranja. U procesu redizajna zalazi se u većoj ili manjoj mjeri u strukturu proizvoda, ali je osnovna funkcija proizvoda već određena.

Mogućnosti redizajna:
a) sasvim površan "stajling" (izgled proizvoda)
b) donosi ključna funkcionalna ili ergonomska poboljšanja;

Razlozi vlasnika marke za redizajn ambalaže su mnogobrojni, a najčešće se radi o inovaciji radi zadržavanja pozornosti potrošača. Zacrtani ciljevi mogu biti slijedeći: povećanje prodaje, veća dobit, povećanje tržišnog udjela; smanjenje troškova ambalaže ili distribucije, brža reakcija tržišta, repozicioniranje proizvoda ili uvođenje posve novog proizvoda. Svaki od ovih ciljeva odredit će polazište dizajna ili redizajna ambalaže. Pri donošenju odluka treba razmišljati i dugoročno, kako nova ambalaža utječe na imidž marke. Efekt nove, redizajnirane ambalaže lako je mjerljiv, jer je potrebno pratiti i usporediti prodajne rezultati u razdoblju prije i poslije promjene.

Redizajn predstavlja proces oblikovanja koji se temelji na bitnim interdisciplinarnim premisama dizajna, ali se kao sadržaj dizajnerova rada uzima postojeći, stari proizvod. Dizajner zalazi u njegovu strukturu, ali je funkcija uglavnom određena (Keller, 1975, str.15).

Redizajn je praktički svakodnevno prisutan u kreiranju politike proizvoda. U odnosu na stadij životnog ciklusa, te upravljanje proizvodom redizajn je sredstvo za kojim se sve češće poseže. On varira u obujmu i sadržaju – pa može biti površinski i ne zalaziti u strukturu i funkcionalna svojstva, ili može biti dubinski. Dizajn u većem ili manjem smislu predstavlja arhetipsku inovaciju, pri čemu arhetip definiramo kao proizvod koji ima novu namjenu i ispunjava neku novu funkciju.

Slika 13. : Razvoj i redizajn znaka tvrtke Apple Macintosh, izvor: Izvor: http://99designs.com/customer-blog/4-logo-redesign-lessons/, preuzeto 03.02. 2015.

Apple

Kompanija Apple postigla je financijski uspjeh na svjetskom tržištu, ali i kultnu popularnost nekih svojih proizvoda, velikim dijelom zahvaljujući i karizmatičnoj ličnosti te neobičnim komunikacijskim sposobnostima pokojnog izvršnog direktora i jednog od osnivača, Stevea Jobsa, koji je bio pokretač i idejni začetnik velikog broja Apple-ovih inovacija. Govoreći o originalnom, minimalističkom dizajnu njihovih proizvoda, ne može se zaobići Jonathan Ive, njihov glavni dizajner, iako su za Apple radili i ostali dizajneri poput njemačkog studia Frog Design. Priča o začetku jedne od najuspješnijih kompanija u garaži također je poznata. Ova kompanija može služiti kao ogledni primjer primjene dizajnerskog menadžmenta jer je od početka paralelno zasnivala svoj rast na razvoju tehnoloških kao i dizajnerskih inovacija. Apple je godinama ulagao u istraživanje i razvoj svoje ključne prednosti pred ostalim proizvođačima - dizajniranje sučelja. Ta im je sposobnost omogućila da promijene, ne samo područje dizajna kao kreativne industrije, već i da izvrše velik utjecaj na ostale industrije.

Logo iz 1967. je prva verzija rađena u stilu starinskih ilustracija, koja u stvari uopće ne odgovara industriji. Verzija sa duginim bojama dizajnirana je 1977. a ona je 1987. pojednostavljena kada je neko vrijeme upotrebljavana isključivo crna kontura Appleove jabuke. Posljednjih godina u uporabi je ova 3D grafika znaka.

4.4. Vizualni identitet

Suština identiteta je - biti različit od drugih (poseban) što bi ujedno bila najjednostavnija definicija. (Skoko, 2009, 12)

Huntigton kaže kako su identiteti najčešće konstruirani. *Ljudi stvaraju svoje identitete pod različitim stupnjevima pritisaka, pobuda ili slobode. Identiteti su izmišljena «sebstva»: oni su to što mislimo da jesmo i što bismo željeli biti.* (Huntigton 2007, 33, izvor: Skoko, 2009, 12)

Identitet možemo definirati kao karakter, individualnost, skup karakteristika pomoću kojih se nešto može prepoznati i razlikovati od konkurencije. Slijedom ove definicije može se zaključiti da je tržišni identitet prepoznatljivost na tržištu. Vizualni identitet tvore vizualni elementi prepoznatljivosti, to su karakteristične, vidljive manifestacije jedne organizacije i njezinih aktivnosti - kako su korištene od javnosti, s namjerom identifikacije.

Elementi vizualnog identiteta su **vizualne konstante** (ukupna pojavnost na tržištu). Čine ih osnovni grafički standardi: znak i logotip, određivanje sustava karakterističnih boja, te izbor karakteristične tipografije (slovnih znakova, eng. *font)*, a ovi se grafički standardi primjenjuju na primarna i sekundarna sredstva komunikacije kroz sustav prijeloma osnovnih dokumenata, te marketinških sredstava komunikacije (tabela 3).

Tabela 3.: Elementi vizualnog identiteta – vizualne konstante, *izvor: autorica*

Nema dobrog vizualnog identiteta bez originalnog pristupa u kreiranju vizualnog jezika, nema kvalitetne oglašivačke kampanje bez originalne ideje na kojoj se ona gradi. Pritom se svaki kreativni proces gradi na dotadašnjem iskustvu, a mnoge stare ideje se koriste redefiniranjem, drukčijim promišljanjem. Katkad je vrlo teško povući crtu između originalne ideje i plagijata, teško je dokazati podsijeća li neko rješenje slučajno ili namjerno na već postojeće (Rocco S., 2003, 45). Pogovoto u današnje vrijeme velike dostupnosti informacija putem interneta, te paralelno velikih tehnoloških napredaka, pojedine identične ideje mogu nastati na raznim stranama svijeta iz različitih pogleda i životnih i radnih iskustava, ponekad i nesvjesnim utjecajem nečega što smo ranije vidjeli i kasnije asocijacijama povezali u novo rješenje.

Osnovni elementi vizualnog identiteta najčešće se prikazuju u priručniku grafičkih standarda koji sadrži detaljan opis svih elemenata, njihovu konstrukciju, omjere, međusobne odnose i propisuje načine upotrebe obzirom na smještaj, veličinu, odabir podloge u odnosu na znak i logotip i tome slično.

Jedina stvar koju konkurenti ne mogu kopirati je dobro definirana korporativna osobnost. (Howard, 1994, 83)

Imidž (eng.: *Image*, njem: *Image, Einstellung*) u marketingu podrazumijeva emocionalnu predodžbu ili sliku o određenom marketinškom objektu: proizvodu (*product image*), marki (*brand image*), osobi (*personal image*), naciji (*national image*) i sl. Svaki tržišni objekt, proizvod u najširem smislu, ima osobnost, odnosno splet značenja prema kojima se doživljava i prema kojima je znan i kojim ga tržišni subjekti opisuju, pamte, posredstvom kojih stvaraju svoj odnos prema njemu (Rocco F., ur., 1993, str. 152).

Dakle, imidž je skup uvjerenja, stavova, dojmova, ideja, predrasuda koje o nekom objektu ima subjekt. Objekt ima tri osnovne skupine dimenzija: fizičke, društvene i psihološke. Prva skupina pripada objektivnim dimenzijama, dok su druge dvije skupine doživljajne dimenzije, koje su značajne u marketinškom smislu. (Rocco S., 2003, 63) Postoji čvrsta uzročna veza između identiteta i imidža: identitet djeluje na formiranje imidža, ali osoba, proizvod ili organizacija bez imidža nema ni svoj identitet. Vrijednost korporativnog imidža kao i definiranost vizualnog identiteta predstavljaju jedinstvenost organizacije u njenom nastupu na tržištu.

Kada se govori o dosljednosti imidža, potrošač obično preferira dizajn proizvoda čiji je imidž sukladan njegovoj predodžbi o sebi samom. Dizajn pojedinog proizvoda mora biti u sinergiji s cjelokupnim programom dizajna poduzeća. Stoga dizajn proizvoda mora biti prepoznatljiv kao vizualno utjelovljenje osobnosti poduzeća. On treba doprinositi ideji koju poduzeće ima

o sebi. *U marketinškoj je praksi, kako na strateškoj, tako i na operativno-taktičkoj razini imidž nezaobilazan, a posebno u politici razvoja i pozicioniranja proizvoda te u komuniciranju s tržištem. (*Rocco F., ur.*, 1993, str. 153)*

Ime proizvoda ili tvrtke

Ime nekog proizvoda (eng. *product name*) odnosno marke (eng. *brand name*) je vrlo značajno jer određuje osobnost – pa se može ustvrditi kako je, uz dizajn logotipa i dizajn znaka koji nije neophodan, najvažniji dio marketinškog procesa u stvaranju imidža proizvoda. Oko naziva i njegovog izgleda se grade ostali elementi i svojstva marke koji određuju njenu percipiranu vrijednost kod korisnika i potrošača. Kao što je odgovorna zadaća nadjenuti ime novorođenom djetetu jer ga ono obilježuje i prati kroz život tako je potrebno vrlo promišljeno pristupiti kreiranju imena poduzeća ili marke proizvoda.

Kad poduzeću treba nadjenuti ime ili kad postojeće poduzeće mijenja svoje ime, menadžment svjesno ili nesvjesno donosi niz potrebnih odluka. Prvo se pojavljuje pitanje treba li poduzeću dati ime njenog osnivača. Osobno ime iskazuje spremnost vlasnika da jamči za svoje poduzeće svojim imenom i reputacijom. Vlasnik se ne prikriva pa je ta činjenica sama po sebi vrijednost. S druge strane, netko može osobno ime shvatiti kao umišljenost i vlastitu promociju.

Osobno ime kao ime poduzeća svakako može predstavljati problem kada reputacija vlasnika izblijedi ili kad se povezuje s drugim osobama lošeg ugleda. Isto tako povezivanje proizvoda s imenom poznate javne osobe može se kontinuirano koristiti za postizanje veće prepoznatljivosti.

Ime se može kreirati kao kombinacija imena osnivača ili geografskog obilježja – zemlje, regije, naselja - s nazivom određenog proizvodnog procesa. Iako takav naziv može biti informativan i koristan, postoji opasnost da ime nakon određenog vremena neće više pokrivati adekvatno područje djelatnosti. (Bernsen, 1994, str. 13) U vrijeme sve bržeg razvoja tehnologije neka poduzeća su primorana napustiti svoju prvobitnu djelatnost i prilagođavati se novim zahtjevima tržišta ako žele opstati. U takvom slučaju ime povezano s djelatnošću može postati dodatno breme. Promjena imena vrlo je rizična, pogotovo u trenucima ovakvih promjena i može rezultirati odbacivanjem subjekta na tržištu.

Poduzeće također može izabrati sasvim izmišljeno ime ili ga stvoriti kao skraćenicu punog naziva. *Umjetno stvoreno ime koje je slobodna jezična konstrukcija ili skraćenica može postati nova riječ prihvaćena u nekom jeziku.*

Ipak, izmišljena imena imaju prvotnu manu što ne kreiraju trenutnu asocijaciju s bilo kojim proizvodom ili gospodarskom granom. S druge strane, takva imena pružaju vlasniku vrijednost upotrebe na različitim svjetskim tržištima bez problema u izgovoru. (Bernsen, 1994, str. 21) Poznati primjeri imena koji su postali sinonimi proizvoda na našem tržištu sredinom 20. stoljeća su *digitron* i *kalodont*. Postoje i druge tendencije pa tako imena proizvođača postaju marke (npr. Gavrilović), a snažne marke katkad postaju imena poduzeća (npr. Cedevita).

Posebne odluke postavljaju se pred menadžment u slučaju akvizicije drugog poduzeća vlasnika poznate marke. Postoje razne mogućnosti, od one gdje se novi vlasnik uopće ne ističe, već ime marke stavlja u prvi plan (Melem – Atlantic grupa), do pripajanja novog imena vlasnika i/ili obilježja njegovog vizualnog identiteta postojećoj marki (PBZ banka i Intesa San Paolo).

KAKO DO VIZUALNOG IDENTITETA? Postoje dva osnovna načina:

A. javnim ili pozivnim natječajem / primjere pogledati na: www.dizajn.hr

B. direktnom narudžbom

4.5. Produkt (industrijski) dizajn

Kada govorimo o produkt dizajnu, onda mislimo na trodimenzionalni dizajn, na oblikovanje fizičkih predmeta za proizvodnju. Dok je atribut „industrijski“ upućivao na velike serije, sada prevladava izraz produkt dizajn jer se sve češće proizvodi u malim serijama, pa se proizvod čak i individualno prilagođava pojedinim naručiteljima, što omogućavaju i nove tehnologije. Proces dizajniranja proizvoda je ciklička aktivnost donešenja odluka, jer zahtijeva opsežne analize i ponovna propitkivanja postignutog rezultata tijekom kreativnog procesa, sve do zadovoljenja svih postavljenih ciljeva (prilagođeno prema K. Best, 2010.).

U masovnoj percepciji, riječ dizajn veže se uglavnom uz luksuzne proizvode (…). U prvi plan stavlja se estetska komponenta proizvoda, u skladu s pomodnim viđenjem dizajna kojim se uglavno bavi lifestyle sekcija dnevnih novina. Istovremeno, podjednako važne karakteristike poput funkcionalnosti (djelotvornost, ergonomičnost, trajnost) i proizvodnosti (tehnološka izvedivost, ekonomičnost proizvodnje i distribucije) se zaboravljaju.

Površan pristup dizajnu vezan je i uz pomankanje opće edukacije o dizajnu, ali i uz danas pretežito razumijevanje materijalne kulture kao potrošne robe tj. uz ekonomiju koje funkcionira prvenstveno na osnovu brze izmjene proizvoda.

Dodatni, domaći problem produkt dizajna nerazumijevanje je proizvođača o pravilnoj upotrebi dizajna unutar proizvodnog procesa ili, na višoj razini, kao važnog elementa strateškog razvoja tvrtke.

Dizajn kao ključan činilac inovativnosti koji humanizira tehnologije

Predmet je dodirna točka tehnologije i čovjeka. Johnathan Ive, dizajner

U razvijenom društvu, dizajn kao kreator dodane vrijednosti napokon je prihvaćen kao važan činitelj tržišne ekonomije. Poznato je da pravilnom uporabom, dizajn može smanjiti troškove proizvodnje i distribucije a kroz osiguranje kvalitete proizvoda osigurati njegov uspjeh na tržištu. Međutim, prihvaćanje dizajna u zagrljaj biznisa dvosjekli je mač. Industrijski dizajn, čiji korijeni leže u socijalnim idejama izgradnje pravednijeg svijeta (proizvodi dostupni svima), dugo se borio za priznanje u svijetu biznisa. No, u tom procesu potvrđivanja vlastite vrijednosti čini se da je sredstvo (ulazak u proces proizvodnje) zamijenilo cilj: dizajn je uhvaćen u zatvoren krug stalne potrebe za ekonomskim rastom čija je posljedica ubrzano starenje, te odbacivanje proizvoda radi nabavke novih.

Kao što znamo, dizajn je tek ogledalo društva. Dizajner će teško promijeniti korporativni moral, međutim određene društvene/ekonomske promjene koje se počinju nazirati daju daleko veće mogućnosti dizajnerima no djelovanje u isključivo u korporacijskim okvirima.
(…)

Održivi dizajn (recikirani, netoksični materijali, te recikirajući proizvodi, mali utrošak energije pri proizvodnji, kvaliteta i dugotrajnost proizvoda...) funkcionira na dijametralno suprotnim principima od industrijske proizvodnje kakvu poznajemo od njenog začetka prije nekoliko stotina godina i tek predstoji vidjeti kako će se proizvodnja prilagoditi novim uvjetima. (*Koraljka Vlajo, voditeljica zbirki dizajna u Muzeju za umjetnost i obrt*, izvor: http://stari.dizajn.hr/#217-produkt-dizajn, pristupljeno 07.02.2015)

Prijeđimo na elemente koje dizajnirani proizvod treba ispunjavati.

Funkcionalnost možemo definirati kao prilagođenost predmeta ispunjavanju određene namjere tj. svrsishodnost predmeta. Prema Kelleru (1975) osnovne grupe funkcija se baziraju na ljudskim potrebama, a to su: biološki motivi, motivi odmora i rekreacije, motivi društvene organizacije, proizvodno-ekonomski motivi te motivi materijalnih uvjeta.

Dobar dizajn mora ispunjavati uvjete vezane za:

- upotrebljivost proizvoda,
- ergonomsku prilagodljivost,
- tehničku/ekonomsku pouzdanost,
- estetsku senzibilnost,
- dosljednost imidža.

Upotrebljivost proizvoda - praktični dizajn mora odgovarati svrsi. Korisnik ne mora znati ni razumjeti kako proizvod funkcionira, ali u svakom slučaju očekuje da funkcionira. Proizvod mora funkcionirati, makar samo određeno vrijeme i u nepovoljnim uvjetima upotrebe. Treba biti dostupan, jednostavan za instalaciju, korištenje, održavanje i eventualno odlaganje.

Ergonomska prilagodljivost - proizvod mora biti prilagođen fizičkim i psihološkim potrebama ljudi. Dobar dizajn mora ponuditi maksimalno moguće: lakoću upotrebe, udobnost, higijenu, sigurnost. Također, za trajne proizvode dobar dizajn treba omogućiti skraćenje vremena potrebnog za učenje o upotrebi proizvoda.

Tehnička/ekonomska pouzdanost - dostupnost, pogodnost materijala, konstrukcije i/ili procesa proizvodnje, te logistika. Proizvod osim što mora biti koristan mora biti i dostupan u ekonomskom smislu. Za proizvode koji spadaju u kategoriju potrošnih dobara potrošač obično promatra trošak po jedinici upotrebe, za trajne proizvode trošak pribavljanja i funkcioniranja koji uključuje potrošnju energije i održavanje. Trajnost proizvoda također je važna kategorija, a ovisna je o pogodnosti korištenih materijala i načinima njihova kombiniranja. Promatrano iz perspektive dobrog dizajna, svi korišteni materijali trebaju potpuno ispunjavati zahtjeve proizvoda, a ne samo zahtjeve koje postavlja njegova upotreba. Važno je obilježje proizvoda njihova pogodnost za efikasnu distribuciju. Zbog toga je potrebno odrediti fizičke zahtjeve dizajna proizvoda, što znači odrediti fizičke dimenzije proizvoda (npr. težina).

Estetska senzibilnost - obilježja materijala i metode obrade moraju biti usklađeni s onim što će tržište prihvatiti. Izgled proizvoda određuje se prvenstveno, iako ne i isključivo, temeljem preferencija potrošača/korisnika. Ljudi reagiraju emocionalno na stvari prezentirane njihovim osjetilima, a ponašanje koje slijedi kao odgovor na podražaj pod utjecajem je prethodnih iskustava. Sposobnost proizvoda da izazove i održava interes potrošača vođena je novitetom njegova dizajna. Dobar dizajn izaziva ugodni doživljaj. Što su proizvodi tehnički superiorniji, veća je potreba da ih se učini razumljivim i poželjnim. Zbog toga je estetska senzibilnost važan zahtjev koji dobar dizajn mora ispunjavati.

Dimenzije dobrog dizajna nisu međusobno neovisne. Općenito, dobar dizajn predstavlja određeni oblik kompromisa između konfliktnih zahtjeva koji izviru iz različitih dimenzija. *Konačni rezultat dizajnerovog rada nije oblik proizvoda nego oblikovanje pravila društvenog ponašanja.* (Keller, 1975).

Slika 14.: Namještaj hrvatske tvrtke Prostoria, kolekcija 3angle, dizajn Grupa. Izvor: www.prostoria.hr/katalog, preuzeto 02.03.2015.

Primjer uspješne hrvatske tvrtke je Prostoria (donedavno Kvadra) koja se odlučila za proizvodnju ojastučenog (tapiciranog) namještaja i za suradnju s dizajnerima već od svojeg osnivanja, a rezultati su uslijedili. U relativno kratko vrijeme osvojila je ne samo hrvatsko, već i zahtijevna tržišta Europe, te brojne nagrade za dizajn (slika 14).

Od samih početaka ***prostoria*** *je orijentirana prema dizajnu i razvija svoje vrijednosti prema tim načelima. Štoviše, mi ne surađujemo samo s dizajnerima, nego smo svjesni potrebe za menadžmentom dizajna zbog učinkovitije uporabe dizajna. Kroz partnerstva koja reflektiraju naše stremljenje za kvalitetom i dugoročnom uporabom naših proizvoda, otvoreni smo prema idejama koje pridonose tom cilju i stoga jednako surađujemo s etabliranim stručnjacima, kao što pružamo priliku i mladim talentima (izvor: http://www.prostoria.hr/hr/dizajneri, preuzeto 03.02.2015.).*

Dizajn ambalaže / pakiranja

Razvoj dizajna ambalaže odavno je prešao točku u kojoj je fizička zaštita jedina njezina zadaća. Zaštitna funkcija je i dalje jedna od glavnih zadaća ambalaže, ali je ona samo jedna od niza uvjeta koje neka ambalaža mora

zadovoljiti da bismo je mogli nazvati kvalitetno dizajniranim proizvodom. Suvremeni dizajn ambalaže ima za cilj predvidjeti i riješiti probleme te zadovoljiti potrebe cijeloga jednog životnog ciklusa. Iako projektiranje ambalaže obuhvaća niz rješenja za sve njene funkcije i faze, pojednostavljeno gledano (tijekom vremena) taj životni ciklus može se podijeliti u dva dijela.

Život prije prodajnog mjesta uvjetuju uglavnom funkcionalni faktori: cijenom primjerena proizvodnja, mogućnost praktičnoga i isplativog skladištenja prije ambalažiranja, jednostavno ambalažiranje i zaštita proizvoda prilikom skladištenja i transporta do prodajnog mjesta.

U ovom trenutku prestaje život jednoga specijaliziranog dijela ambalaže - transportne ambalaže. Postoji niz proizvoda kojima je transportna ambalaža jedina jer jednostavno nema potrebe za nečim drugim (televizor, hladnjak…), no daleko je veći broj proizvoda kojima je ona samo dio sustava ambalaže. To su proizvodi koje svakodnevno koristimo i susrećemo u trgovinama maloprodaje. (izvor : http://stari.dizajn.hr/#89-dizajn-ambalaze, pristupljeno 07.02.2015.)

Diferencijacija proizvoda putem dizajna ambalaže

Pri dizajniranju ambalaže potrebno je iskoristiti mogućnosti i oblikovati pakiranje koje na najbolji način komunicira s potrošačem - tako da ima snažni učinak. Ovo se postiže različitim izražajnim sredstvima kao što su odabir forme, materijala, boja, izbor tipografije i vizualnog izraza (ilustracije, fotografije), hijerarhija informacija, razni efekti tiska i dorade (plastifikacija, lakiranje, izrezi isl).

Kad se pristupa dizajniranju ambalaže, potrebno je analizirati ponašanje određene tržišne skupine kojoj je proizvod namijenjen, navike, stil, očekivanja potrošača. Kategorija proizvoda podliježe određenim zadanim okvirima u kojima je potrebno ambalažu dizajnirati (način izlaganja na prodajnome mjestu, zakonski propisi o informacijama koje treba sadržavati i sl.) - ukoliko se dizajner previše odmakne od očekivanih okvira, može riskirati gubitak potrošača. Treba proučiti ambalažu konkurenata i kako ju potrošači percipiraju, ali ne treba imitirati i kopirati jer se na taj način kupnja ostvaruje kratkoročno, a ne izgrađuje se odnos povjerenja s potrošačima.

Da bi se ambalaža kvalitetno dizajnirala, potrebno je jasno odrediti dizajnerski zadatak (eng. *design brief*). To znači da se dizajnerskom timu treba omogućiti sve potrebne informacije, od onih o samom proizvodu, do informacija o ciljnoj skupini. Danas problem održivosti utječe na odluke o dizajnu: od izbora sirovine, transporta, do procesa proizvodnje, te odlaganja ambalaže i

mogućnosti recikliranja; polaže se pozornost potrošnji energije, te izboru materijala i utjecaju na okoliš, jer sve ovo pokazuje odnos marke i proizvođača prema okruženju i društvu, te utječe na imidž proizvoda i marke.

Anatomija ambalaže (materijali)

Obzirom na vrstu proizvoda i njegovu strukturu, postoje razni materijali od kojih se ambalaža proizvodi, a najčešće su to: staklenke, tube, limenke, karton, plastična "PET" ambalaža, metal, platno i razne folije, te papir (za zamatanje i ukrasne vrećice). Primjer plastične PET ambalaže je ona vode Jana, karakterističnog dizajna boce različitih veličina i zapremnina, te prepoznatljive prozirne etikete s ilustracijom Ivana Rabuzina: proizvod je lansiran 1999., a 2010. boca od 5 litara je osvojila Oskara za ambalažu na međunarodnom sajmu Inpak u Ljubljani.

,

Slika. 15. : Plastična ambalaža za vodu Jana, Izvor: http://www.jatrgovac.com/usdocs/jana-boca-logo-ftd.jpg

Vježba: usporedite ambalažu vode Jana sa hrvatskim i stranim konkurentima.

4.6. Trendovi u dizajnu

Novi materijali kao i trend upotrebe poznatih materijala u novom kontekstu znatno su utjecali na dizajn u novom tisućljeću. Velika pažnja pridaje se u procesu dizajniranja iznalaženju novih solucija koje bi u najboljoj mjeri zadovoljile održiv razvoj, promišlja se o društvenoj odgovornosti dizajnera, na način da se u svakoj etapi dizajnerskog procesa uzimaju u obzir sve

relevantene činjenice vezane uz smanjene resurse na zemlji i ekološka pitanja.

Sagledavanjem povijesti često se može zapaziti cikličko ponavljanje u svim segmentima ljudskih djelatnosti. Tako je u dizajnu priroda ponovo postala glavni izvor inspiracije, kako u svojim organskim oblicima tako i proučavanjem nekih zaboravljenih svojstava prirodnih materijala. Govoreći o društvenoj ulozi dizajna, valja istaknuti posebnu ulogu dizajna glede promjena koje se događaju u dobnoj strukturi stanovništva. Životni vijek se produljuje, a mnoge bolesti i fizički nedostaci znatno se kvalitetnije liječe nego nekada, čemu uvelike pomažu i dizajnerska rješenja raznih pomagala, kao i osmišljavanje kvalitetnijeg životnog okruženja. U tom smislu, dizajn ima posebnu ulogu prilagođavanja segmentima stanovništva s posebnim potrebama. Treba također napomenuti nastojanja određenih krugova da se uz pomoć dizajna odgovori na probleme takozvanog Trećeg svijeta – nerazvijenih kao i zemalja u razvoju – a problemi su brojni - nedostatak vode, električne i drugih energija, hrane i lijekova, glad i siromaštvo, velike migracije, izbjeglištvo, napuštena djeca i izrabljivanje njihovog rada. Također preuzimajući odgovornost za okruženje kao i budućnost zemljinog planeta, sami dizajneri ali isto tako i čitava poduzeća prihvaćaju «zeleno» razmišljanje o proizvodnji, te ovaj čimbenik postaje njihova kompetitivna prednost na tržištu. U ovom smislu govorimo o **zelenom dizajnu**.

Eko-dizajn i održivi dizajn

Novi značajni trendovi u smjeru održivog razvoja su eko-dizajn koji se usmjerava prema korištenju ekoloških materijala u proizvodnji i održivi dizajn koji razmišlja o posljedicama svojih učinaka na okoliš i na društvo u cjelini. Krajem 80-ih održivi razvoj definirao se kao onaj koji zadovoljava sadašnje potrebe razvoja ne ugrožavajući potrebe i zdrav život budućih generacija. U praksi se to odnosi na upotrebu novih održivih tehnologija koje ne djeluju na klimatske promjene i trošenje prirodnih resursa te općenito ne ostavljaju štetne posljedice na eko-sustav.

Posljednjih godina Europska unija je zauzela čvrsto opredjeljenje prema održivom razvoju, a okvire ovog opredjeljenja postavila je 2001. svojom prvom "Strategijom održivog razvoja" koja je revidirana 2006. Europski parlament je također 2008. prihvatio paket mjera vezanih uz klimu i energiju. U Strategiji *Europe 2020* postavljene su smjernice prema mudroj, održivoj ekonomiji koja će omogućiti visoku razinu zapošljavanja i visoku produktivnost. (izvor: Sustainable Development and Eco Technologies, European Comission: http://ec.europa.eu, preuzeto 19.09.2011.)

U implementaciji održivog dizajna ključna je uloga menadžera dizajna koji prati razvoj i omogućava protok informacija o novim, održivim (eng. *sustainable*) materijalima i tehnologijama, prati promjene u legislativi vezane uz proces dizajniranja i uz klijentove obaveze. Sami zakoni i propisi trebali bi poticati društveno odgovorno poslovanje u vidu veće financijske motivacije.

Kako bi se premostile barijere između dizajnerske discipline i sektora malog i srednjeg poduzetništva, potrebno je započeti specifične aktivnosti fokusirane na poduzetničke zajednice u nekoj regiji, a ne na pojedinačna poduzeća, te ih motivirati da se okušaju primjenom dizajna, a ne da slušaju o dizajnu. Ove aktivnosti trebala bi zajednički podržavati visoka učilišta, institucije, udruge dizajnera, te lokalne razvojne agencije kao servis ovom procesu preobrazbe. (izvor: **Design In Europe Today - Bijela knjiga,** *Collina Luisa, Simonelli Giuliano, Politecnico di Milano, str. 17)*

Slika 16: Automobil Smart electric, Izvor: http://www.plugincars.com/sites/default/files/smart-electric-open-top.jpg , preuzeto 02.03.2015.

S druge strane, određena zasićenost velikom ponudom i brojnim markama proizvoda koje se agresivno natječu na tržištu, klijenti i potrošači se sve češće okreću malim, unikatnim proizvođačima koji rade u malim serijama te se vraćaju nekad napuštenoj zanatskoj umjetničkoj proizvodnji. Tako je ponovo u usponu trend ispreplitanja umjetnosti i dizajna. Ovdje se nadovezuje drugi rastući trend, emocionalno povezivanje dizajnerskog rješenja s korisnikom, bilo da se radi o proizvodu ili usluzi, prilagođenoj njegovim osobnim potrebama i željama. Sve se više dizajniraju i same usluge, na način da one postaju originalnije i kreativnije**,** bilo da prate proizvod ili su one same bit neke ponude.

Upotreba novih tehnologija u dizajnu

Bez kontinuiranog inoviranja je nemoguće opstati na tržištu. Dizajn je usko povezan s upravljanjem inovacijama i politikom razvoja novih proizvoda

poduzeća kao sredstvo za postizanje komparativne prednosti. Međutim dobro dizajniran ili inoviran proizvod sam po sebi ne jamči uspjeh – treba provesti istraživanja kako bi se ustanovile potrebe i očekivanja potrošača. Potrebno je ustanoviti raspoloživu tehnologiju poduzeća i resurse kojima raspolaže u proizvodnom procesu. Također treba osigurati marketinšku podršku, ne samo u fazi pozicioniranja na tržište, već i kasnije u promocijskim aktivnostima. Menadžment također treba biti angažiran, podržavati i motivirati zaposlenike u inovacijskom procesu. Za poduzeće je značajno stvoriti kreativnu atmosferu pogodnu za inovacije. Inovacije se mogu poticati formalnim i neformalnim sredstvima. Mogu se na primjer zaposlenici poticati novčanim nagrađivanjem ili tantijemima od zaštićenog patenta, ili se može stvarati ugodno kreativno poslovno okruženje, organizrati neformalna druženja pri kojima dolazi do razmjene mišljenja i realizacije suradnje raznih stručnjaka.

Dizajniranje usluga i koncepata uključuje kako materijalne proizvode tako i nematerijalne usluge te može utjecati na širok spektar područja kao što su komunikacije, okruženje i ponašanje. (izvor: www.ddc.org: The Future Role of Design**,** http://en.ddc.dk/article/future-role-design, preuzeto 12022012.) Uz opipljive proizvode dizajnirati se mogu usluge, na način da ih se dobro organizira i kreativno osmisli, da se izvode u ugodnom i privlačnom okruženju ili da se njihovo izvođenje učini ugodnijim upotrebom neke opreme. Isto tako, uslugu treba na dobar način prezentirati raznim pomoćnim sredstvima, kako bi se klijente uvjerilo u njenu kvalitetu. Tome mogu poslužiti razna interaktivna sredstva – video isječci sa svjedočanstvima o primljenoj usluzi, ili osobe koja uslugu izvodi, ambjenta i slično.

Slika 17. : Dizajniranje obuće, 3D tehnologija, „Shapeways", dizajn: Earl Stewart
Izvor: http://www.designboom.com/wp-content/uploads/2013/05/3D-printed-XYZ-shoe-earl-stewart-designboom-05.jpg, preuzeto 07.02.2015.

Pri dizajniranju i produkciji originalnih proizvoda se sve više koristi 3 D printer, već smo ga spominjali kao mogućnost za izradu prototipova proizvoda, međutim, sve se češće koristi i za proizvodnju malih serija. Ova tehnologija pruža i mogućnost individualiziranog pristupa, prema specifičnim potrebama ili

željama potrošaća (prilagodba proizvoda točnim dimenzijama tijela određenog klijenta), a sve veća je i uporaba 3-D tehnologije u medicinske svrhe.

Inovacije u pakiranju

Nove tehnologije i materijali također se koriste kako bi se redizajniralo i inoviralo pakiranje raznih vrsta proizvoda. Navodimo jedan primjer primjene novih materijala i originalnog dizajna za ambalažiranje tekućine.

ECOLEAN AMBALAŽA
Tehnologija miješanja kalcijeva karbonata (kreda) s plastikom za rezultat je dala laganu i mekanu održivu ambalažu, s minimalnim učinkom na okoliš – održiv koncept u smislu materijala, obrade, otpada i uštede energije pri proizvodnji – namijenjen mliječnim proizvodima, pri čemu su postignuta i poboljšana svojstva očuvanja svježine. www.ecolean.com

Slika 18. Ecolean ambalaža za tekućine / Izvor: www.ecolean.com preuzeto 2012.

Vježba: Proučite inovacije proizvoda i ambalaže nastale upotrebom novih tehnologija. Što novoga donose potrošačima, klijentima, korisnicima?

LITERATURA I IZVORI

Literatura

1. Best, Kathryn (2010): The Fundamentals of Design Management, Ava Publishing SA
2. Borja de Mozota, Brigitte (2003): Design Management; Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation, DMI/Allworth Press, New York
3. Bernsen, Jens (1994): Designing Names of Companies and Products, Dansk Design Center, Kobenhaven
4. Calver, Giles (2007): What is Packaging Design, Rotovision
5. Howard, S. (1994): Corporate Image Management, Butterworth-Heinemann, Oxford
6. Keller, Goroslav (1975.): Design/Dizajn, Vjesnik Agema, Zagreb
7. Keller, G.; Sudar, J. (1991.): Promocija, Informator, Zagreb
8. Kotler, Philip; Wong, Veronica; Saunders, John; Armstrong, Gary (2006.): Osnove marketinga, Mate Zagreb
9. Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane (2008): Upravljanje marketingom, 12. izd., Mate, Zagreb
10. Kotler, P.; Keller, K.L.; Brady, M.; Goodman, M.; Hansen, T. (2009): Marketing Management, 1st European ed., Pearson/Prentice Hall
11. Newark, Q. (2002): What is Graphic Design?, Rotovision
12. Previšić Jozo, Ozretić Došen Đurđana (urednici) i dr. (2007.): Osnove marketinga, Adverta
13. Rocco S., Pisnik, A. (2014): Developing a Conceptual Model of Relationship between Market Orientation and Design Orientation, 5th EMAC Regional Conference, University of Economics in Katowice, Poland, September, 2014 Book of Proceedings, ISBN: 978-83-7875-210-3, pp.177-184
14. Rocco, S. (2003): Vizualni identitet kao dio tržišnog identiteta, magistarski rad, mentor G. Keller, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
15. Rocco, Fedor (gl. urednik), grupa autora (1996): Rječnik marketinga, Masmedia, Zagreb
16. Skoko, Božo (2009.): Država kao brend, Matica Hrvatska, Zagreb
17. Slack, Laura (2006.): What is Product Design, Rotovision
18. Šverko, Ivana (2003.): O dizajnu – teorija i povijest dizajna, elektronska

skripta, UMAS, Split

19. Von Stamm, Bettina (2008): „Managing Innovation, Design and Creativity", John Wiley and Sons Ltd.
20. Vranešević, Tihomir (2007): Upravljanje markama, Accent, Zagreb.

Design Issues In Europe Today, izvor: http://www.innovation.public.lu/en/actualites/2004/12/publication-of-the-white-book-on-design-issues-europe-today-by-the-bureau-of-eu/beda_white_book_2004.pdf, preuzeto 2012.

Sustainable Development in Europe, Izvor: http://ec.europa.eu/environment/eussd/escp_en.htm

Preporučena dodatna literatura

1. Borja de Mozota, Brigitte (2006): The Four Powers of Design: A value model in design management, Université Paris X Nanterre - Reprint #06172BOR44, first published in Design Management Journal Academic Review, Vol.17,
2. Design in Britain 2005-2006, dostupno na elektronskoj adresi: www.designcouncil.org.uk/factfinder (preuzeto u svibanj, 2008)
3. Design Issues In Europe Today (Bijela knjiga), izd. BEDA/Stuart Macdonald, 2004 (preuzeto s adrese www.beda.org, 27.11.2010.)
4. De Noblet, Jocelyn (1999.): Dizajn, Golden marketing, Zagreb
5. Finci, Ognjenka (2008.): Dizajn sistema urbanog mobilijara, Asocijacija arhitekata Sarajeva, Sarajevo
6. Fletcher, Alan (2003): The Art of Looking Sideways, Phaidon, London
7. Galjer, Jasna (2004.): Dizajn pedesetih u Hrvatskoj, Horetzky, Zagreb
8. Grbac, Bruno; Dlačić, Jasmina; First, Ivana (2008): Trendovi marketinga, Ekonomski fakultet u Rijeci, Solutio, Rijeka
9. Grbac, Bruno; Meler, Marcel (2007): Realizacija poslovne ideje - od ideje do proizvoda/usluge, Zagreb, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva
10. Hollis, Richard (1996.): Graphic Design - a concise history, Thames and Hudson

11. Jakovljević, Robert (2000): Grad kao proizvod, TZ Umag
12. Keller, Kevin Lane : Pouke najsnažnijih svjetskih brendova, Accent, Zagreb 2008.
13. Keller, L. K. (2003) Strategic Brand Maangement, Prentice Hall
14. Klein, Naomi: No Logo – antikorporacijski vodič za 21. stoljeće, VBZ, 2002
15. Kršić D, Socijalizam i modernost; Grafički dizajn i vizualne komunikacije, 1950-1975., MSU 2011
16. Kršić, Dejan: Ideologija dizajna i ideologije oko dizajna, 2010., dostupno na http://www.kuda.org/dejan-krsic-ideologija-dizajna-i-ideologije-oko-dizajna-work-progress (preuzeto 29.12.2011.)
17. Lockwood T., Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience and Brand Value, DMI Harvard Bussines Publishing, 2009
18. Lidwell, W. / Holden, K. / Butler, J.: Univerzalna načela dizajna, Mate, Zagreb 2006.
19. Mrduljaš, Maroje; Bringing it All Back Home, ORIS br. 67, 2010.
20. Mrduljaš M. , ur.: temat: Dizajn i nezavisna kultura, Zarez XII/276 2010., izvor: www.kulturpunkt.hr, preuzeto 11.12.2011.
21. Neumeier, M.: The Designful Company, New Readers/Parsons Education, 2009.
22. Paliaga, M. (2004): Strateški urbani marketing, dostupno na: http://www.markopaliaga.com/userfiles/file/UrbaniMarketing%20A-Z%20za%20tisak.pdf
23. Paliaga, Marko (2006): Istraživanje imagea grada Rovinja, http://www.markopaliaga.com/userfiles/file/AnalizaMarkoRovinj.pdf
24. Papanek, Victor: Design for the Real World – Human Ecology and Social Change, Pantheon Books, New York 1972
25. Sparke, Penny (1998.): A Century of Design, Mitchel Beazley/Octopus, London
26. Rocco S., Hodak M. (2013): The Crisis and Competitiveness of Croatian Products in EU, professional paper, Book of Proceedings, 6th International Conference Crisis Management Days, Veleučilišta Velika Gorica, UDK 005.332.4:005.71-022.51(497.5:4-6EU), 005.332.4:005.71-022.55(497.5:4-6EU) 005.334:005.332.4(497.5:4-6EU), str. 760-779
27. Rocco S., Hodak M. (2013): Innovation by Design: Bringing Design into the Focus of SMEs, scientific paper, Proceedings e-book, 23th CROMAR Congress *Marketing in a Dynamic Environment – Practical and Academic*

Insights, Lovran, Rijeka University Library CIP No 130315099, ISBN 978-953-7842-18-5., pp. 521-536

28. Rocco S. Hodak. M. (2008): Innovation as the Basis for Strategic Development of Small Entrepreneurships, priopćenje na međunarodnom znanstvenom skupu, Zbornik InCoDe - International Innovation Conference for Cooperation Development, Pecs
29. Rocco S., Hodak M. (2008): "Teaching Design and Design Skills in Business Educational Institutions in the Republic of Croatia", priopćenje na međunarodnom znanstvenom skupu, Zbornik radova, Marketing Theory Challenges in Transitional Society - 2nd International Scientific Conference, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
30. Rocco S. (2006): Communication through visual language: Croatia as a tourist destination – Case Study, pregledni članak, International Journal of Management, Vol 8./2, Glouchestershire;
31. Rocco S. (2003): Grafički standardi u funkciji marketinga, pregledni članak, časopis Tržište, god. XV., broj 1-2, izdavač CROMAR, Zagreb, str. 35 – 52.; *časopis TRŽIŠTE referirao se u vrijeme objavljivanja ovog članka u više međunarodnih sekundarnih baza podataka, među kojima je i CAB Abstracts International*
32. Rocco S. (2001): Vizualni identitet hrvatskih institucija, priopćenje na znanstvenom skupu.Zbornik radova XVII. kongresa CROMAR-a, CROMAR/Udruga za marketing istarske županije, Pula, str. 119-126.
33. Šerić, Neven (2012): *Brendiranje otoka istočnog Jadrana u funkciji jačanja identiteta turističke destinacije,* Identitet jadranskog prostora Hrvatske: Retrospekt i prospekt, Ekonomski fakultet Split, ISBN 978-953-281-046-2,. str. 291-307
34. The brand glossary (ur.Jeff Swystun), Interbrand, Palgrave, 2007.
35. Vukić, Feđa (2003): Od oblikovanja do dizajna, Meandar, Zagreb
36. Vukić, Feđa (2009): Modernizam u praksi, Meandar, Zagreb
37. Vukić, Feđa, ur. (2012): Teorija i povijest dizajna, Golden marketing, Zagreb
38. Vukić Feđa, Margolin, Victor: Hrvatski dizajn sad,/Croatian Design Now Upi2M, Zagreb 2009.

Design for Europe: http://www.designcouncil.org.uk/projects/european-design-innovation-platform-edip

Preporučeni izvori na internetu

http://www.dizajn.hr
http://www.dmi.org
http://www.icsid.org
http://www.ico-d.org
www.designcouncil.org.uk
www.designinbusiness.org.uk
https://www.ama.org
www.cim.co.uk
www.emac-online.org
www.cromar.hr
www.wipo.int
www.dziv.hr

Popis slika, grafikona i tabela

Slika 1. Fizički proizvod - stolica Miss Lacy, dizajn Philippe Starck, str. 3

Slika 2. Frizerska usluga, str. 4

Slika 3. Zastupanje ideja kroz modu – kampanja za spas Arktika, str. 4

Slika 4. Originalni dizajn i kopija, str. 13

Slika 5. Primjeri inovativne ambalaže hrvatskih vina, str. 17

Slika 6. Zaštitni znak marke BMW, str. 22

Slika 7. Životni ciklus proizvoda, str. 38

Slika 8. Životni ciklus stila, mode i hita, str. 39

Slika 9. Stablo dizajna, str. 44

Slika 10.: Slika 10.: Logotip Coca Cole, str. 46

Slika 11.: Znak mediteranskih igara u Splitu, str. 47

Slika. 12. Logotip Cedevite; znak i logotip Audi, znak i logotip Ledo, str. 48

Slika. 13.: Razvoj i redizajn znaka tvrtke Apple Macintosh, str. 49

Slika 14. Namještaj hrvatske tvrtke Prostoria, str. 56

Slika 15. Plastična ambalaža za vodu Jana, str. 58

Slika 16. Automobil Smart electric, str. 60

Slika 17. Dizajniranje obuće, 3D tehnologija, str. 61

Slika 18. Ecolean ambalaža za tekućine, str. 62

Grafikon 1. Pet razina proizvoda, str.6

Tabela 1. Koraci u razvoju novih proizvoda, str. 33

Tabela 2. Dizajnerske discipline, str. 45

Tabela 3. Elementi vizualnog identiteta, str. 50

Iz recenzija

Radi se o djelu koje svojom tematikom, pri čemu je posebno naglašena uloga dizajna a što nije dovoljno zastupljeno u općoj marketinškoj literaturi, načinom prikazivanja obrađenih cjelina i strukturiranošću značajno doprinosi izučavanju navedenog područja i korištenju u stručnoj ali i općoj gospodarskoj praksi. *Prof. dr. sc. Tihomir Vranešević*

Djelo predstavlja pragmatičan doprinos skromnom opusu literature iz tog područja objavljene na hrvatskom jeziku prilagođavanjem teorijskih postulata poslovnoj praksi. Ovladavanje aktivnostima upravljanja proizvodom i markom populaciji kojoj je djelo primarno namijenjeno olakšati će zaposlenje, jer su ova znanja danas posebno tražena. *Izv. prof. dr. sc. Neven Šerić*

Sanja Rocco:

UPRAVLJANJE PROIZVODOM, KREIRANJE MARKE I DIZAJN

izdavač: Visoka poslovna škola Zagreb
ISBN 978-953-57657-5-2